



# VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

## FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

## ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

## PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR NA ZALOŽENÍ KAVÁRNY

BUSINESS PLAN FOR THE ESTABLISHMENT OF A CAFE

### BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

### AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Natálie Válková

### VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.

BRNO 2021

# Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav ekonomiky  
Studentka: **Natálie Válková**  
Studijní program: Ekonomika podniku  
Studijní obor: bez specializace  
Vedoucí práce: **doc. Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.**  
Akademický rok: 2020/21

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

## Podnikatelský záměr na založení kavárny

### Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod  
Cíle práce, metody a postupy zpracování  
Teoretická východiska práce  
Analýza současného stavu  
Vlastní návrhy řešení  
Závěr  
Seznam použité literatury  
Přílohy

### Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem bakalářské práce je zpracování podnikatelského záměru na založení kavárny, která se bude zaměřovat na výrobu zdravější verze dezertů. Zpracovaný záměr vychází z teoretických poznatků, provedených analýz, marketingového výzkumu a zkušeností autorky.

### Základní literární prameny:

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-0939-2.

KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. Podnikatelský plán. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1605-0.

SRPOVÁ, Jitka a kolektiv. Podnikatelský plán a strategie. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.

SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. Základy podnikání: Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5.

SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ. Podniková ekonomika. 6., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2015. ISBN 978-80-7400-274-8.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2020/21

V Brně dne 28.2.2021

L. S.

---

prof. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.  
ředitel

---

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.  
děkan

## **Abstrakt**

Předmětem bakalářská práce je vytvořit podnikatelský plán pro založení kavárny specializující se na výrobu zdravější verze dezertů v lokalitě města Slavkov u Brna. Práce se skládá z několika částí. První část popisuje teoretická východiska, která jsou dále využita pro následnou analýzu současného stavu trhu, který je analyzován pomocí marketingového výzkumu osobní formou dotazování, SWOT a SLEPT analýzou. V závěrečné návrhové části je na základě teoretických poznatků, vlastních zkušeností a provedených analýz sestaven podnikatelský a finanční plán s provedenou analýzou rizik.

## **Abstract**

The subject of the bachelor's thesis is to create a business plan for the establishment of a cafe specializing in the production of a healthier version of desserts in the locality of Slavkov u Brna. The work consists of several parts. The first part describes the theoretical basis, which are further used for the subsequent analysis of the current state of the market, which is analyzed through marketing research in the form of personal questioning, SWOT and SLEPT analysis. In the final design part, based on theoretical knowledge, experience and performed analyzes, a business and financial plan with a risk analysis is compiled.

## **Klíčová slova**

podnikatelský plán, SLEPT analýza, SWOT analýza, marketingový výzkum, finanční plán

## **Key words**

business plan, SLEPT analysis, SWOT analysis, marketing research, financial plan

### **Bibliografická citace**

VÁLKOVÁ, Natálie. *Podnikatelský záměr na založení kavárny* [online]. Brno, 2021 [cit. 2021-05-15]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/133628>.  
Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Vít Chlebovský.

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 15. května 2021

---

*podpis autora*

## **Poděkování**

Tímto bych ráda poděkovala vedoucímu bakalářské práce, panu doc. Ing. Vítu Chlebovskému, Ph.D. za cenné rady, připomínky a ochotu při zpracovávání této bakalářské práce. Dále chci poděkovat své rodině a svému příteli za podporu po celou dobu mého studia.

# OBSAH

ÚVOD.....	11
1 CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ.....	12
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE.....	13
2.1 Úvod do podnikání.....	13
2.2 Podnikatel.....	13
2.3 Podnik .....	13
2.4 Právní formy podnikání.....	14
2.4.1 Fyzické osoby.....	15
2.4.2 Právnícké osoby .....	16
2.5 Podnikatelský plán .....	17
2.5.1 Struktura podnikatelského plánu .....	18
2.6 Zdroje financování podniku .....	22
2.7 SLEPT analýza.....	23
2.8 Porterův model konkurenčních sil .....	24
2.9 Marketingový mix.....	25
2.10 Marketingový výzkum .....	26
2.11 SWOT analýza .....	27
3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU.....	29
3.1 SLEPT analýza.....	29
3.1.1 Sociální faktory .....	29
3.1.2 Legislativní faktory .....	32
3.1.3 Ekonomické faktory .....	33
3.1.4 Politické faktory .....	35
3.1.5 Technologické faktory .....	36
3.1.6 Shrnutí analýzy.....	36



3.2	Porterův model pěti konkurenčních sil .....	37
3.2.1	Potenciální konkurence .....	37
3.2.2	Existující konkurence.....	37
3.2.3	Zpětná integrace – dodavatelé.....	39
3.2.4	Dopředná integrace – odběratelé.....	39
3.2.5	Riziko konkurence substitutů.....	39
3.2.6	Shrnutí analýzy.....	40
3.3	Marketingový výzkum .....	40
3.3.1	Analýza dotazníku.....	40
3.3.2	Vyhodnocení výzkumu .....	45
3.4	SWOT analýza .....	45
3.4.1	Silné stránky.....	46
3.4.2	Slabé stránky .....	46
3.4.3	Příležitosti .....	47
3.4.4	Hrozby.....	47
4	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ.....	48
4.1	Základní údaje o společnosti.....	48
4.2	Organizační plán .....	49
4.3	Provozní plán .....	50
4.4	Marketingový plán .....	52
4.4.1	Produkt .....	52
4.4.2	Cena .....	52
4.4.3	Distribuce .....	53
4.4.4	Propagace .....	53
4.5	Finanční plán.....	54
4.5.1	Náklady před zahájením provozu.....	54
4.5.2	Zahajovací rozvaha .....	64

4.5.3	Bankovní úvěr .....	65
4.5.4	Mzdové náklady .....	65
4.5.5	Provozní náklady.....	66
4.5.6	Přepokládané výnosy .....	67
4.5.7	Předpokládaný výsledek hospodaření v prvních letech .....	68
4.6	Cash flow .....	69
4.7	Bod zvratu .....	69
4.8	Doba návratnosti investice .....	71
4.9	Analýza rizik .....	71
4.9.1	Opatření k minimalizaci rizik.....	73
ZÁVĚR .....		76
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ .....		78
SEZNAM GRAFŮ .....		81
SEZNAM OBRÁZKŮ .....		82
SEZNAM TABULEK .....		83
SEZNAM PŘÍLOH.....		85

## ÚVOD

Téma své bakalářské práce jsem si vybrala podnikatelský záměr na založení kavárny. Jde o kavárnu zaměřenou na vlastní výrobu zdravějších dezertů. K výběru tématu mě vedla představa, založit si vlastní podnik a stát se tak svým vlastním pánem.

V době, když jsem navštěvovala střední školu, jsem více přemýšlela o tom, co by mě asi v životě mohlo bavit a čím bych jednou chtěla být. Jelikož jsem se stala milovníkem kávy a dobrého jídla, začala jsem navštěvovat s kamarády různé kavárny a podniky, a tak mě napadlo, že bych si v budoucnu založila svůj vlastní podnik, neboť snem každého z nás je dělat práci, která je zároveň i naším koníčkem. Postupem času jsem se začala zajímat o zdravý životní styl. To byl pro mě impulz k tomu, abych moje záliby v oboru gastronomie spojila a založila vlastní kavárnu, která by se specializovala nejen na výbornou kávu, ale také na výrobu zdravějších dezertů z kvalitních surovin. Podobně specializované kavárny nalezneme jen zřídka. Lidé se v dnešní době více zajímají o zdravý životní styl, než tomu bylo dříve.

Tímto nápadem bych chtěla lidem ukázat, že se dá “mlsat“ i zdravější formou, aniž bychom si museli dát ke kávě kalorickou bombu v podobě nezdravého dezertu. Mojí touhou je také vést lidi k tomu, aby více přemýšleli o tom, co jedí a našli si tak cestu ke zdravému a spokojenému tělu.

V bakalářské práci bude zpracován podnikatelský plán, který je důležitým krokem k úspěšnému zahájení podnikání a vede k odhalení toho, jestli daný podnikatelský záměr má smysl a je možné ho opravdu realizovat v praxi či nikoliv. Pomocí tohoto dokumentu je podnikatel schopný určit cílovou skupinu zákazníků a jejich potřeby, prozkoumat trh s možnou konkurencí, která má na podnikatelský záměr vliv a v neposlední řadě by měl být dokument podnikateli nápomocný k naplnění jeho cílů.

# **1 CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ**

Hlavním cílem této bakalářské práce je vytvoření kvalitního podnikatelského plánu, který by byl uplatnitelný i v praxi. Konkrétně jde o podnikatelský záměr na založení kavárny, která bude kromě kvalitní kávy nabízet také vlastnoručně vyrobené zdravější dezerty ve městě Slavkov u Brna.

Pro dosažení hlavního cíle je nezbytné splnit následující dílčí cíle:

- SLEPT analýza
- Porterův model pěti konkurenčních sil
- Marketingový výzkum
- SWOT analýza
- Finanční plán

Tato bakalářská práce se skládá ze tří částí, a to z teoretické, analytické a návrhové části.

Teoretická část se zabývá vymezením základních pojmů a metod analýz týkajících se podnikatelského záměru. Vychází z odborné literatury a je stěžejní pro část analytickou.

Z teoretické části dále vychází analytická část, která je velice důležitá pro dosažení cílů. Zde budou využity různé potřebné analýzy v podobě marketingového výzkumu osobní formou dotazování, dále SWOT analýza popisující silné a slabé stránky podniku s možnými příležitostmi a hrozbami, SLEPT analýza vnějšího okolí podniku a Porterův model konkurenčních sil.

Poslední návrhová část bude vycházet ze všech předchozích částí a zkušeností autorky. Na základě toho bude vytvořen samotný návrh na založení kavárny, kde je především cílem vytvoření marketingového a finančního plánu s analýzou rizik.

## 2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Teoretická část definuje jednotlivé pojmy a metody na základě použité literatury, které jsou potřebné k analytické části a k celkovému pochopení dané problematiky.

### 2.1 Úvod do podnikání

Podnikání můžeme definovat jako soustavnou činnost, která je vykonávána samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost se záměrem dosažení zisku (1).

K úplnému pochopení definice je důležité si vysvětlit následující pojmy:

- **samostatnost** – samostatnost spočívá v tom, že fyzická osoba jedná osobně a právnická osoba skrze svůj statutární orgán,
- **soustavnost** – podnikání jako činnost musí být prováděno průběžně po celý rok,
- **vlastní jméno** – v případě podnikajících fyzických osob jsou právní úkony prováděny vlastním jménem a příjmením a v případě podnikajících právnických osob prostřednictvím svého názvu,
- **vlastní odpovědnost** – s podnikáním je také spojena veškerá odpovědnost za riziko z provozované činnosti,
- **dosažení zisku** – činnost je prováděna s účelem dosažení zisku, kterého se však ne vždy musí podařit dosáhnout (1).

### 2.2 Podnikatel

Podnikatel je osoba, která má specifické osobnostní rysy. Jeho činnost je založená na kvalifikovanosti, cílevědomosti úsilí, samostatnosti, odborné způsobilosti. Klade důraz především na informovanost, dokáže řídit lidi a získat si respekt vůči ostatním (2). Obchodní zákoník definuje podnikatele jako osobou, která je zapsaná v obchodním rejstříku a má k podnikání živnostenské nebo jiné oprávnění podle jiného zákona (1).

### 2.3 Podnik

Z právního hlediska lze podnik nazvat jako subjekt, který je složen ze souborů hmotných a nehmotných složek podnikání. Podnikem nabízející služby či zboží, se rozumí každý

subjekt vykonávající hospodářskou činnost na jednom nebo více trzích. Převážně se jedná o místo, kde dochází k přeměně vstupů nad výstupy (1).

Podle další definice je podnik organizací založenou za účelem dosažení zisku a spojování lidí s cílem společně produkovat výrobky či služby. Příkladem může tedy být rodinný podnik nebo podnik studentů, který nemusí mít podobu právního statutu (3).

Podnik má buďto **všeobecné** nebo **specifické** znaky.

#### **Všeobecné znaky:**

- princip hospodárnosti - minimalizace vstupů, maximalizace výstupů a optimalizace mezi nimi,
- kombinace výrobních faktorů – z požadovaného hlediska se účelně kombinují faktory, jako jsou například práce, zařízení, stroje, zásoby apod,
- princip finanční rovnováhy – schopnost podniku plnit svoje platební povinnosti v určitém čase a v určité výši (1).

#### **Specifické znaky:**

- princip soukromého vlastnictví – majitel si vytyčuje právo k přímému nebo nepřímému řízení podniku,
- princip autonomie – svoboda a nezávislost podnikání řízena tržními vztahy bez zásahů státu,
- princip ziskovosti – výsledek podnikatelské činnosti spočívá v nutnosti zisku a jeho maximalizaci vzhledem k vloženému kapitálu (1).

## **2.4 Právní formy podnikání**

Než se podnikatel rozhodne zahájit svou podnikatelskou činnost, je nutné si zvolit vhodný typ právní formy. Existují dvě základní právní formy podnikání, a to fyzických osob a právnických osob, z nichž obě možnosti přináší několik dalších variant (1).

### 2.4.1 Fyzické osoby

Fyzickou osobou se rozumí občan, který ve většině případů podniká na základě živnostenského listu a splňuje další podmínky vyplývající ze živnostenského zákona, daňových zákonů, zákonů o důchodovém, sociálním a zdravotním pojištění apod. Živnostník jedná pod svým jménem a celým svým majetkem ručí za podnikatelské aktivity (4).

Živnostenský zákon dělí živnosti do skupiny **ohlašovací** a **koncesované**.

K **ohlašovací živnosti** stačí podnikateli podat písemné ohlášení u příslušného živnostenského úřadu a jeho podnikatelská činnost vzniká daným dnem, který podnikatel uvede v ohlášení jako den zahájení. Podnikateli je umožněno živnost zahájit ještě předtím, než obdrží živnostenský list, pokud splní všechny podmínky stanovené zákonem (4).

Ohlašovací živnost zahrnuje živnosti:

- Řemeslné – pro jejich provozování je nezbytné prokázat odbornou způsobilost v daném oboru. Příkladem těchto živností může být kadeřnictví, zahradnictví nebo lesnictví (1).
- Volné – u provozování těchto živností zákon nevyžaduje odbornou způsobilost. Příkladem je velkoobchod a maloobchod, ubytovací služby či realitní činnost (1).
- Vázané – pro provozování je požadována odborná způsobilost (vzdělání a praxe). Příkladem jsou činnosti účetních poradců, provádění staveb nebo provozování autoškoly (1).

**Koncesovaná živnost** je podnikateli udělena zásadně na základě státního rozhodnutí – koncese, o kterou je nucen požádat. Oprávnění k provozování této živnosti bez právního nároku na její vydání, vzniká podnikateli dnem doručení koncesní listiny. Jsou zde řazeny živnosti spojované s vysokým rizikem ohrožení života, zdraví a majetku, jako například výroba lihu, výroba výbušnin či provozování cestovní kanceláře (4).

### 2.4.2 Právnícké osoby

Právnícké osoby jako obchodní korporace jsou definovány Zákonem o obchodních korporacích (Zákon č. 90/2012 Sb.) Všechny právnícké osoby musí být zapsány do obchodního rejstříku (4).

V následujícím přehledu jsou popsány právní úpravy obchodních korporací.

- **Společnost s ručením omezeným – s.r.o.**

je založena minimálně jednou osobou (fyzickou i právníkou), minimální výše základního kapitálu je 1 Kč. Společnost ručí veškerým svým majetkem za své závazky, ale společník jen do výše svého vkladu. Nejvyšším orgánem je valná hromada, statutárním orgánem je jednatel či jednatele společnosti (5).

- **Akciová společnost – a.s.**

může být založena jednou osobou, pokud jde o právníkou osobu, nebo více zakladateli, pokud se jedná o osobu fyzickou. Základní kapitál je rozvržený na stanovený počet akcií o určité jmenovité hodnotě a jeho minimální hodnota bez veřejné nabídky akcií je minimálně 2 mil. Kč, v případě veřejné nabídky akcií minimálně 20 mil. Kč. Za závazky společnosti neručí akcionáři, ale akciová společnost celým svým majetkem. Nejvyšším orgánem je valná hromada, nejvyšším kontrolním orgánem je dozorčí rada a statutárním orgánem je představenstvo (5).

- **Veřejná obchodní společnost – v.o.s.**

musí být založena minimálně dvěma společníky. Výhodou této společnosti je, že zde není stanovena minimální výše základního kapitálu. Společníci ručí svým majetkem vloženým do společnosti, společně a nerozdílně. Statutárním orgánem je každý společník, pokud není ve společenské smlouvě uvedeno jinak (5).

- **Komanditní společnost – k.s.**

zakládají dva a více společníků. Komanditisté ručí za závazky do výše svého minimálního vkladu 5 000 Kč, naopak komplementáři ručí celým svým majetkem.



Statutárním orgánem jsou komplementáři a jejich povinností je obchodní řízení společnosti, oproti tomu komanditisté mají na starosti pouze kontrolní pravomoc (5).

- **Družstvo**

jako organizace musí mít minimálně pět fyzických osob nebo dvě právnické osoby. Základní kapitál se skládá z vkladů od všech členů a jeho minimální výše je stanovena na 50 000 Kč. Cílem toho společenství není vytvářet zisk, nýbrž podnikat za účelem zajišťování hospodářským, sociálních nebo jiných potřeb svých členů. Za své závazky ručí celým svým majetkem, členové za závazky družstva obvykle neručí. Nejvyšším orgánem je členská schůze složená z družstevníků a statutárním orgánem je představenstvo (5).

## **2.5 Podnikatelský plán**

Definovat podnikatelský plán je možné více způsoby. Každý investor má jiná očekávání a klade si jiné nároky na jeho formu a obsah.

*„Podnikatelský plán je písemný materiál zpracovaný podnikatelem, popisující všechny podstatné vnější i vnitřní faktory související se založením nového podniku“ (6).*

Primárním cílem podnikatelského plánu je urovnání podnikatelských myšlenek a vedení při realizaci myšlenek. Je to návod k zaznamenávání všech nápadů od jeho tvůrce, k nalezení problémů, které by mohly stát v cestě k dosažení cíle a synchronizuje kroky k dosažení vize podniku. Dobrý podnikatelský plán pomáhá získat finanční prostředky od externích zdrojů při přesvědčování investora o výhodnosti projektu. Díky němu by měl být podnikatel schopný určit, jakou sumu finančních prostředků je třeba získat a jakou sumu pro realizaci záměru je schopný čerpat z vlastních zdrojů. V neposlední řadě je nápomocný k tomu, aby mohla být včas posouzena jeho reálnost a konkurence schopnost na dnešním trhu. Dále nesmíme opomenout, že podnikatelský plán není neměnný, ale živoucí dokument. Je potřeba jej neustále aktualizovat a přizpůsobovat změnám na trhu a novým příležitostem (1).

### **Podnikatelský plán by měl dodržovat následující požadavky:**

- srozumitelnost – měl by být jednoduchý a obsahovat základní fakta,
- inovativnost – měl by spotřebiteli přinášet větší uspokojení než konkurence,
- pravdivost a reálnost – plán by měl být důvěryhodný a zaznamenávat reálný vývoj,
- stručnost – plán by měl být stručný, ne příliš detailní,
- logičnost – myšlenky musí navazovat na skutečnosti a nesmí si navzájem odporovat (1).

#### **2.5.1 Struktura podnikatelského plánu**

Struktura podnikatelského plánu není striktně stanovená, liší se dle potřeb investora. Proto níže uvedenou strukturu lze brát jen jako orientační a doporučenou.

##### **Titulní list**

Na titulním listě by mělo být uvedeno jméno autora, zakladatelů, obchodní název, logo firmy (pokud již existuje), název podnikatelského plánu, datum založení, sídlo a podobně (7).

##### **Obsah**

Obsah slouží pro rychlejší vyhledávání a lepší orientaci. Měl by být přehledný, ale ne moc podrobný (7).

##### **Úvod, účel a pozice dokumentu**

Úvod se z pravidla řadí na začátek textu, aby nedošlo k nedorozumění mezi autorem a čtenářem podnikatelského plánu ohledně účelu tohoto plánu, jeho rozsahu, podrobnosti a podobně (7).

##### **Shrnutí**

Shrnutí dokumentu by mělo pojednávat o tom, pro koho je podnikatelský plán určen. Obsahuje popis toho, co je v následujících stránkách zpracované. Shrnutí by ve čtenáři

mělo vyvolat nutkání, si dokument přečíst až do konce. I přesto, že se shrnutí uvádí na začátku, píše se až na závěr (7).

### **Popis podnikatelské příležitosti**

V tomto úseku je objasněna podnikatelská činnost. Nyní je potřeba čtenáře přesvědčit o tom, že právě teď je ten nejlepší okamžik pro realizaci nápadu, kterým by byla vhodně vyplněna tzv. mezera na trhu a že autor má pro jeho realizaci ty nejlepší možné předpoklady. Tato část je zaměřena na popis produktu (výrobku nebo služby), konkurenční výhodu produktu a na užitek produktu pro zákazníka (7).

### **Cíle firmy a vlastníků**

V této kapitole se autor snaží přesvědčit čtenáře, že právě jeho firma je schopná vést předložený projekt k úspěšnému závěru. Za jeho realizací stojí především management s odbornými znalostmi a schopnostmi. Kapitola se zaměřuje na cíle firmy, cíle vlastníků a manažerů firmy, další pracovníky firmy a poradce (7).

### **Potenciální trhy**

Při realizaci podnikatelské plánu může podnik uspět pouze tehdy, pokud bude pro jeho produkty/služby daný trh existovat. Úspěšné zavedení je často spojováno s trhem velkého růstového potenciálu a dopovídající velikostí. Podnikatel musí co nejpřesněji vymezit cílový trh. Uvést skupiny zákazníků, které budou mít z jeho produktu či služby značný užitek, budou mít k produktu či službě snadný a pohodlný přístup a v neposlední řadě jsou ochotni za daný produkt či službu zaplatit (7).

### **Analýza konkurence**

Je pro podnikatelský plán nezbytnou součástí. Začínající podnikatelé se často domnívají, že pro jejich produkt či službu neexistuje konkurence. Bohužel se často mýlí. Proto je nutné při zpracování podnikatelského plánu dobře konkurenci zmapovat a určit skutečné a potenciální konkurenty. Mezi skutečné konkurenty řadíme firmy působící na stejném cílovém trhu, které nabízejí stejné nebo podobné produkty či služby. Potenciální konkurenti nepředstavují hrozbu dnes, ale mohou ji být v budoucnu (7).

## **Marketingový plán a obchodní strategie**

Hlavním cílem marketingového plánu je vylepšit obchodní výsledky pomocí realizací marketingových aktivit podniku, nicméně příprava tohoto plánu je pro malé a začínající firmy velice důležitá, jelikož napomáhá k dosažení podnikových cílů. Díky němu má vedení společnosti nutkání přemýšlet o budoucnosti a umožňuje také zdokonalit komunikaci uvnitř společnosti. Marketingový plán je velice podstatný, musí ujasnit jakou metodou budou produkty oceňovány, prodávány, propagovány a distribuovány. Marketingový plán musí také obsahovat podporu prodeje, způsob a plán prodeje a bod zvratu (8).

Marketing spolu s následným prodejem velice ovlivňují celkový budoucí úspěch firmy. Je zapotřebí zaujmout čtenáře podnikatelského plánu dobrou marketingovou a obchodní strategií, která by také měla být založena na marketingovém výzkumu (7).

Marketingová strategie se zabývá třemi okruhy problémů:

- výběr cílového trhu,
- určení tržní pozice produktu,
- rozhodnutí o marketingovém mixu (7).

Mezi nejznámější marketingovou strategii k uspokojování potřeb zákazníků můžeme zařadit marketingový mix 4P, skládající se ze čtyř základních nástrojů:

- produkt (product),
- cena (price),
- distribuce (place),
- propagace (promotion) (7).

Této marketingové strategii se věnuje podrobněji kapitola 2.9 Marketingový mix.

## **Realizační projektový plán**

Při sestavování podnikatelského plánu je časový harmonogram všech činností velice zásadním krokem. Z počátku se jedná o určení všech nezbytných kroků, milníků a aktivit,

které musíme v rámci realizace podnikatelského plánu podniknout, včetně termínů jejich dosažení (7).

### **Finanční plán**

Transformuje do číselné podoby předchozí části podnikatelského plánu. Z ekonomického hlediska ukazuje reálnost podnikatelského záměru. Výsledkem finančního plánu je zejména plán nákladů, plán výnosů, plán peněžních toků, plánovaný výkaz zisku a ztrát, plánovaná rozvaha, finanční analýza, výpočet bodu zvratu a podobně (7).

### **Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu**

V poslední kapitole podnikatelského plánu by měl autor prokázat, že dobře zná silné a slabé stránky, ale také příležitosti a hrozby podnikatelského plánu. K tomu, aby tyto složky dobře identifikoval, může využít tzv. SWOT analýzu, která se těmito složkami zabývá,

- S – silné stránky (strengths),
- W – slabé stránky (weaknesses),
- O – příležitosti (opportunities),
- T – hrozby (threats) (7).

Riziko spojené s podnikatelským plánem lze chápat jako negativní odchylku od možného cíle. Je spjaté s nepříznivými dopady na firmu. Analýzou rizik získáváme dva pohledy na podnikatelský plán. Kromě náznaku pravděpodobnosti rizikové situace je užitečná i pro přípravu opatření, která budou realizována v případě nutnosti. Každá riziková situace vzniká z nějaké příčiny. Proto prováděním analýzy rizik můžeme dojít k návrhu preventivních opatření, která nám poslouží k snížení konkrétního významu rizika (7).

### **Přílohy**

Zde jsou uvedeny ostatní materiály, které nejsou k nalezení přímo v podnikatelském plánu. Je to například výpis z obchodního rejstříku, podklady z finanční oblasti (rozvahy a výkazy zisků a ztrát), důležité smlouvy a další (7).

## 2.6 Zdroje financování podniku

K tomu, aby mohl být podnikatelský záměr úspěšný a produkovat zisk, je zapotřebí zajistit dostatek finančních zdrojů. Podnik může být financován jak vlastními zdroji, tak cizími zdroji. Podnik by měl být financován primárně z vlastních – interních zdrojů, které podnik získává produkováním vlastní činnosti. Jedná se především o odpisy, fondy ze zisku a nerozdělený zisk minulých let. Mezi externí zdroje financování podniku, které podnik získává zvenčí, patří zejména vlastní zdroje (akcie), bankovní úvěry, dluhopisy, leasing, faktoring a forfaiting (9).

### Cizí zdroje financování:

**Bankovní úvěry** se vyskytují ve formě krátkodobého nebo dlouhodobého bankovního úvěru. Všechny bankovní úvěry disponují společnými charakteristickými znaky, kterými jsou: **úročení** (cena za zapůjčení peněz se stanoveným úrokem), **návratnost** (povinnost dlužníka splatit dluh ve stanovené lhůtě) a **zajištění návratnosti úvěru** (ručení dlužníka do výše poskytnutého úvěru a celkových úroků) (9).

- **Krátkodobý bankovní úvěr** může mít například podobu kontokorentního úvěru nebo lombardního úvěru. Jejich nejdůležitější podmínka spočívá v jejich využití a tím je, že musí sloužit k pokrytí provozního kapitálu, tj. pohledávek, zásob a provozních nákladů. K získání tohoto typu úvěru není zapotřebí podnikatelský plán. Postačí pouze informace o očekávaných budoucích peněžních tocích v rámci jednoho roku (9).
- **Dlouhodobý bankovní úvěr** poskytují banky ve formě termínovaných půjček v podobě investičního nebo hypotečního úvěru. V případě investičního úvěru je vyžadováno ručení dlouhodobým majetkem, eventuálně třetí osobou. V případě hypotečního úvěru banka nabízí pouze jedinou možnost ručení a tou je ručení nemovitým majetkem (9).

**Leasing** je označován jako alternativní forma bankovních úvěrů, protože jejich financování funguje na podobném principu. Umožňuje podniku používat majetek, aniž by musel vynaložit k jeho používání dostatek vlastních finančních zdrojů. Poplatky spojené s používáním daného majetku jsou daňově uznatelným nákladem. Majetek

zůstává ve vlastnictví leasingové společnosti a podnik si jej pouze pronajímá k plnění podnikatelského plánu. Leasing existuje ve formě finanční a provozní (9).

- **Finanční leasing** podnik využije v případě, kdy si dlouhodobý majetek zpočátku pronajímá a po skončení pronájmu si jej většinou odkoupí (9).
- **Provozní leasing** využije podnik v případě dočasného nájmu, když není schopný využívat dlouhodobého majetku po celou dobu podnikání, tudíž si nechce převést majetek do vlastnictví podniku. Pokud by došlo k jeho zakoupení, podnik by zbytečně vázal jeho finanční zdroje (9).

## 2.7 SLEPT analýza

Analýza se zabývá zkoumáním a identifikací externího prostředí společnosti (9).

Za úspěšností podniku stojí jeho strategie, která musí být kompatibilní s okolím. Pro management podniku je nezbytné se dobře orientovat v okolí podniku, jeho prostředí a faktorech, které podnik ovlivňují. Je zapotřebí neustále důsledně sledovat, analyzovat a vyhodnocovat podnik. Potom se podniku nabízí lepší možnost zaměřit se na činnost, která má pro něj smysl a přináší mu konkurenční výhodu (10).

Název analýzy je odvozen z prvních písmen pěti anglických slov:

- **S** (social) – sociální faktory zahrnují trh práce, vliv odborů, demografické ukazatele, míru korupce aj.,
- **L** (legal) – legislativní faktory se zabývají zákony a jejich dodržováním, regulací importu a exportu, státní regulací aj.,
- **E** (economic) – (makro)ekonomické faktory se zabývají makroekonomickými hospodářskými ukazateli, mírou inflace, úrokovou mírou, hrubým domácím produktem, restrikcí vývozu a dovozu aj.,
- **P** (political) – politické faktory sledují politickou situaci, aktuální politické trendy a přístup k podnikání aj.,
- **T** (technological) – technologické faktory se zabývají novými výzkumy, technologickými trendy a jejich dostupností aj. (9).

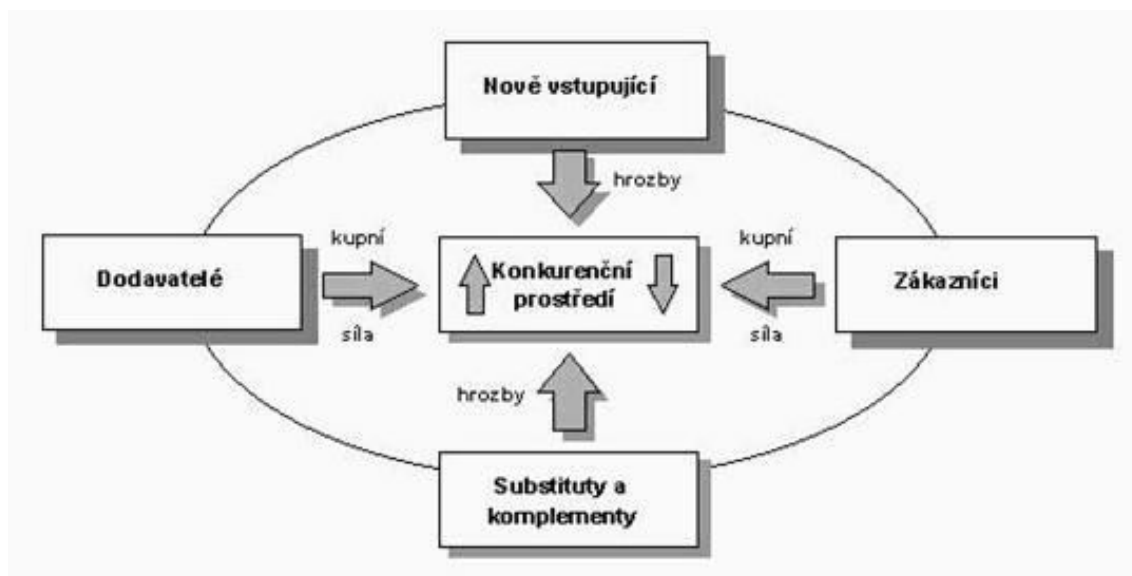
## 2.8 Porterův model konkurenčních sil

Model je prostředkem pro analýzu konkurentů dané společnosti, umožňující zkoumat chování konkurence, jejich sílu na trhu a podobně. Pro účely tvorby podnikatelského plánu je dostačující vymezit pět oblastí, které budou klíčové při mapování aktuálně existující konkurence a možných potencionálních konkurentů (9).

Jedná se o:

- **vnitřní konkurenci** – jde o konkurenci podnikající ve stejném typu či oblasti podnikání jako daná firma, například obuvnictví konkurující jinému obuvnictví,
- **novou konkurenci** – subjekty, které se chystají vstoupit na náš trh a začít nám tak konkurovat, riziko spojené s tímto typem konkurence je velice těžké analyzovat, lze jej pouze odhadnout na základě vyhodnocení charakteru trhu,
- **zpětnou integraci** – jde o konkurenci v dodavatelském řetězci, kdy se náš současný nebo budoucí odběratel rozhodne zajišťovat si námi poskytované služby či produkty vlastními silami,
- **dopřednou integraci** – opět se jedná o dodavatele, který se rozšířením svého podnikání posune do sféry podnikání svého původního odběratele a stane se tak jeho konkurencí,
- **riziko konkurence substitutů** – riziko spočívá v ohrožení služeb či produktů naší firmy na trhu jinými konkurujícími službami či produkty, které určitým způsobem nahrazují naši nabídku (9).





Obrázek 1: Porterův model pěti konkurenčních sil

(Zdroj: 11)

## 2.9 Marketingový mix

Z počátku tvorby marketingového mixu je zapotřebí, aby měl podnik zrealizovanou marketingovou strategii. Marketingový mix zahrnuje všechny aktivity, které podnik vyvíjí. Je souborem taktických nástrojů - produktové politiky, cenové politiky, komunikační/propagační politiky a distribuční politiky. Podstatou těchto nástrojů je umožnit podniku upravit nabídku podle potřeb zákazníků na cílovém trhu (12).

- **Produktová politika** – produkt označuje nejen veškeré výrobky či služby nabízené na vybraných trzích, ale i různé doprovodné služby k produktům, obal, design, značku, vlastnosti produktu, kvalitu, sortiment a další, které dokážou uspokojit touhy a potřeby spotřebitele, tudíž lze produkt definovat jako jakoukoliv věc, která je dostupná ke koupi (12).
- **Cenová politika** – cena je definována jako suma peněz, kterou podnik vyžaduje za daný produkt či službu a pro zákazníka představuje částku, kterou je ochoten zaplatit (12).
- **Komunikační/propagační politika** – snaží se vzbudit zájem v potenciálních zákaznících a přesvědčit je ke koupi právě našeho produktu pomocí prezentace a


propagace produktu či služby. Je zde také zahrnuta reklama, podpora prodeje nebo osobní prodej (12).

- **Místo a distribuční politika** – místo udává, kde a jak bude produkt prodáván a v jaké míře bude zákazníkům dostupný. Jedná se také o distribuční kanály, sortiment výrobků, paletu výrobků, zásoby, lokalizaci a dopravu (12).

Za základní a nejznámější je považován marketingový mix 4P, který je zaměřen na prodávajícího, ale v mnoha publikacích se můžeme setkat i s modelem 4C, který bere v úvahu kupujícího tedy spotřebitele (12).

**Tabulka 1: Marketingový mix 4P a 4C**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 12)

4P		4C
Produkt (Product)		Potřeby a přání zákazníka (Customer needs and wants)
Cena (Price)		Náklady na straně zákazníka (Cost to the customer)
Distribuce (Place)		Dostupnost (Convenience)
Propagace (Promotion)		Komunikace (Communication)

## 2.10 Marketingový výzkum

„Marketingový výzkum je o naslouchání spotřebitelům.“ Jedná se o nejstručnější definici marketingového výzkumu (13).

Marketingový výzkum napomáhá k lepšímu pochopení trhu a spotřebitelů. Je podnětem k vylepšení nebo zavedení nových produktů či služeb na trh. Úspěch každého podnikatele je zakotvený v umění naslouchat zákazníkům a dobré orientovanosti na trhu, kde firma působí (13).

„Marketingový výzkum zahrnuje plánování, sběr a analýzu dat, která jsou relevantní pro marketingové rozhodování a komunikaci výsledků této analýzy řídicím pracovníkům“ (14).

Při tvorbě marketingového výzkumu pracujeme s řadou různých dat, kterými jsou:

- **tvrdá data** – vznikají zaznamenáváním firemních transakcí při nákupu či prodeji,
- **měkká data** – získáváme pomocí dotazování a pozorování určitého vzorku, jsou to formulace názorů, postojů a jsou (závislá) na situaci,
- **interní data** – jsou součástí firemních databází, jedná se o obsáhlá data, příkladem mohou být obchodní a účetní systémy,
- **externí data** – vznikají pozorováním okolí mimo podniku,
- **primární data** – jsou taková, která v minulosti neexistovala, jsou to veškerá data pořízená za účelem konkrétního výzkumu, jež si firma pořídí sama, tato data můžeme získat pomocí pozorování, dotazování, experimentu či rozhovoru,
- **sekundární data** – jsou taková, která před samotným výzkum již existovala, při řešení dané problematiky jsou levnější variantou a taky rychlejší (13).

Marketingový výzkum lze dále členit na kvalitativní a kvantitativní výzkum.

**Kvalitativní výzkum** se zaměřuje na zkoumání příčin, motivů a postojů. Nejčastěji odpovídá na otázku „Proč?“. Tento výzkum se orientuje především na jednotlivce nebo menší skupiny. Hlavním cílem výzkumníků je pochopit, co zákazníky motivuje ke koupi daného produktu, jaký mají k nákupu postoj a jaké procesy se odehrávají v zákaznickově představě. Výsledky výzkumu nemůžeme zobecňovat (15).

**Kvantitativní výzkum** pracuje s větším množstvím respondentů. Typicky odpovídá na otázku „Kolik?“. Tato data jsou statisticky vyhodnocována a zpracována. Je přípustné využít již existujících firemních databází. Výsledky výzkumu jsou zpravidla zobrazována pomocí tabulek a grafů, založených na statistické analýze dat. Popisné měřitelné informace jsou výsledkem daného výzkumu (13).

## 2.11 SWOT analýza

SWOT analýza je jednou z nejpoužívanějších analýz. Jedná se o tzv. analytický rámec definující interní a externí faktory podniku. V rámci interních faktorů identifikuje a hodnotí silné (S – strenghts) a slabé (W – weaknesses) stránky podniku, které jsou ovlivnitelné a kontrolovatelné. Dále jsou v rámci analýzy zkoumány příležitosti (O –

opportunities) a hrozby (T – threats), kterým může být podnik vystaven a řadí se mezi externí faktory, tudíž je podnik nijak nemůžeme ovlivnit, může se jim pouze přizpůsobit. Hlavní cíl SWOT analýzy tkví v rozvoji silných stránek podniku s využitím existujících příležitostí, eliminaci slabých stránek podniku a vyvarování se hrozeb nebo alespoň potlačení jejich nežádoucího dopadu na společnost (9).

	POMOCNÉ dosažení cíle	ŠKODLIVÉ dosažení cíle
VNITŘNÍ PŮVOD atributy organizace	<b>S</b> <b>SILNÉ STRÁNKY</b> strenghts	<b>W</b> <b>SLABÉ STRÁNKY</b> weaknesses
VNĚJŠÍ PŮVOD atributy prostředí	<b>O</b> <b>PŘÍLEŽITOSTI</b> opportunities	<b>T</b> <b>HROZBY</b> threats

**Obrázek 2: SWOT analýza**

(Zdroj: 16)

### **3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU**

Tato část bakalářské práce se zaměřuje na analýzu současného stavu konkrétního prostředí, ve kterém bude daný podnik působit. Podnikatelský záměr se vztahuje k založení kavárny specializované na vlastní výrobu zdravější verze dezertů.

Analýza bude vycházet z poznatků a metod popsanych v teoretické části práce a pomocí nich bude provedena SLEPT analýza, Porterova analýza pěti konkurenčních sil, marketingový výzkum a na závěr SWOT analýza.

#### **3.1 SLEPT analýza**

##### **3.1.1 Sociální faktory**

Jedním ze sociálních faktorů jsou demografické ukazatele, které budou stěžejní pro tento podnikatelský záměr.

Demografickým ukazatelem jsou obyvatelé Slavkova u Brna a jeho okolí, kteří představují potenciální zákazníky podniku. Tabulka č. 2 zachycuje provedenou analýzu k datu 31. 12. 2019. Lze z ní vyčíst, že ve Slavkově u Brna a jeho okolních obcích, na které jsem se zaměřila, činí celkový počet obyvatel 16 529. K tomuto počtu je možné připočítat pár tisíc obyvatel žijících v dalších okolních a nezmíněných vesnicích, kteří taktéž mohou představovat potenciální zákazníky. Dále pak při rozřazení dle věkových kategorií je 3 088 obyvatel mladších 15 let, 10 558 obyvatel v rozmezí 15–64 let a 2 883 nad 65 let. Kavárna bude určena pro muže i ženy všech věkových kategorií. V dnešní době rádi navštěvují kavárnu jak mladiství, tak i lidé staršího věku. Podnik se bude zaměřovat na vlastní výrobu zdravější verze dezertů, tím se chce odlišit od konkurence. V nedalekém okolí se žádná taková kavárna nenachází. Hlavní cílovou skupinou budou lidé střední věkové kategorie v rozmezí 15-64 let, kteří tvoří největší část obyvatelstva, na kterou je podnikatelský záměr zaměřen. Průměrný věk obyvatel činí 40,37 let a v samotném Slavkově u Brna se pohybuje okolo 41 let. Můžeme tedy říci, že demografické podmínky z hlediska věku jsou pro založení podniku v této lokalitě vhodné. Nejvíce lze očekávat návštěvnost právě těchto obyvatel, u kterých se předpokládá větší zájem o zdravý životní styl. Protože v dnešní době být fit je trendem současnosti. Avšak

na své si přijde každý zákazník, který chce strávit volné chvíle v příjemném a klidném prostředí.

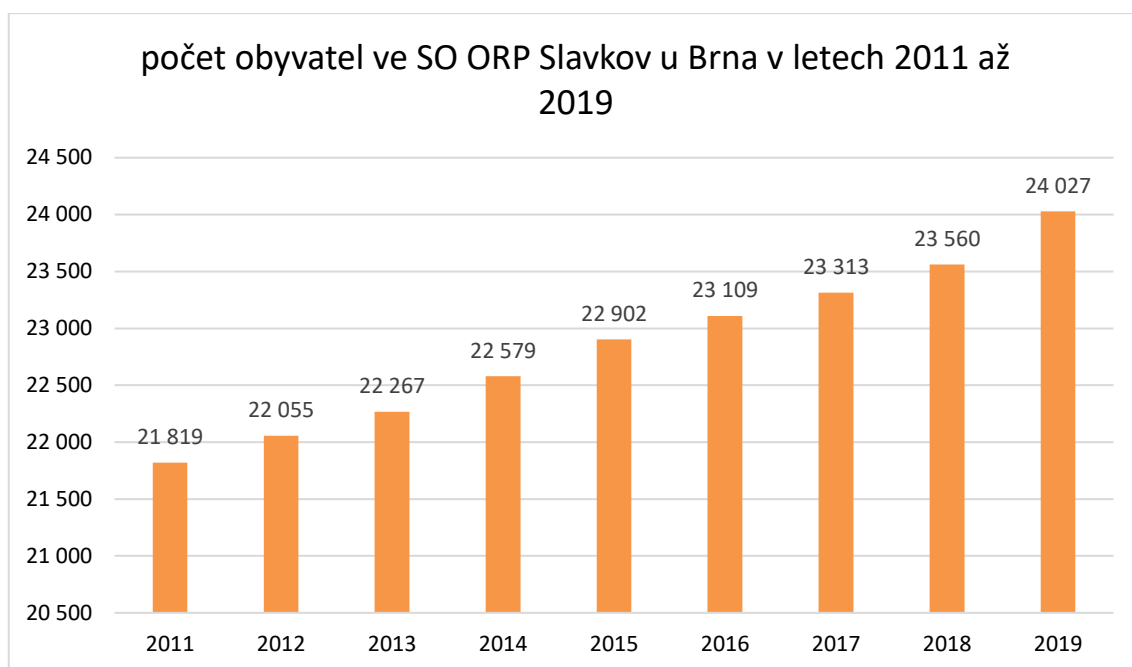
Následující tabulka zobrazuje výčet obcí, které leží v blízkosti Slavkova u Brna, s uvedením celkového počtu obyvatelstva, členění podle hlavních věkových skupin a výpočtu celkového průměrného věku.

**Tabulka 2: Počet obyvatel podle hlavních věkových skupin Slavkova u Brna a okolí**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 17)

	<b>Počet obyvatel celkem k 31. 12. 2019</b>	<b>0–14 let</b>	<b>15–64 let</b>	<b>65 + let</b>	<b>Průměrný věk celkem</b>
<b>Slavkov u Brna</b>	6 916	1 286	4 378	1 252	40,7
<b>Hodějice</b>	1 030	183	661	186	41,0
<b>Holubice</b>	1 395	313	866	216	36,9
<b>Velešovice</b>	1 272	241	817	214	39,6
<b>Křenovice</b>	1 955	346	1 277	332	41,5
<b>Hrušky</b>	775	130	479	166	42,4
<b>Nížkovice</b>	729	118	473	138	42,2
<b>Šaratice</b>	1 056	186	693	177	40,8
<b>Zbýšov</b>	681	155	451	75	37,4
<b>Vážany nad Litavou</b>	720	130	463	127	41,2
<b>Celkem</b>	<b>16 529</b>	<b>3 088</b>	<b>10 558</b>	<b>2 883</b>	<b>40,37</b>

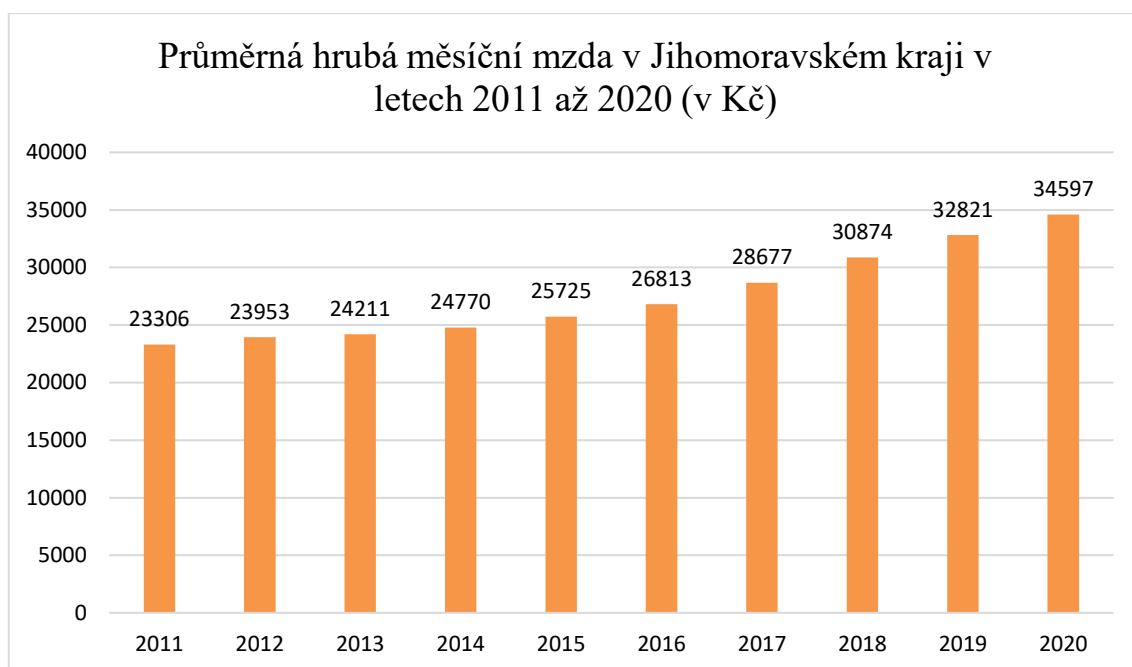
Vývoj počtu obyvatel ve sledované lokalitě se drží v horizontální linii s mírně rostoucím tempem. Pro lepší přehlednost lze v následujícím grafu vidět počet obyvatel ve správním obvodu obce s rozšířenou působností Slavkov u Brna, který čítá celkem 18 obcí.



**Graf 1: Počet obyvatel ve SO ORP Slavkov u Brna**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 18)

Dalším důležitým faktorem je vývoj průměrné měsíční mzdy obyvatel v Jihomoravském kraji. Z grafu č. 2 je zřejmé, že průměrná měsíční mzda v JMK stoupá. Od roku 2011 se mzdy neustále zvyšují a vzrostly již více jak o 10 000 Kč. Tuto situaci můžeme považovat za pozitivní. U potenciálních zákazníků lze očekávat větší utrácení peněžních prostředků, což se může pozitivně odrazit na tržbách analyzovaného podniku. S růstem průměrné mzdy obyvatel jsou spojeny vyšší nároky zaměstnanců na mzdy a benefity.



**Graf 2: Vývoj průměrné hrubé měsíční mzdy v JMK v Kč**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 19)

### 3.1.2 Legislativní faktory

Před založením kavárny je nutné zažádat na živnostenském úřadě o živnostenský list na provozování hostinské činnosti. Protože se jedná o tzv. živnost řemeslnou, musíme splnit následující podmínky:

- minimální věk 18 let, způsobilost k právním úkonům a bezúhonnost,
- vzdělání nebo praxe v oboru minimálně 6 let (20).

Do Legislativních faktorů je potřebné zahrnout všechny zákony, vyhlášky a předpisy, které je podnikatel povinný dodržovat. Je nutné neustále sledovat jejich novelizaci a řídit se tak platnými zákony. Jakákoliv jejich změna musí být akceptována, aby nedošlo k určitým nesrovnalostem, které by mohly podnik ohrozit. Důležitá je zejména znalost zákonů a vyhlášek, jako jsou:

- zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů,
- zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty,
- zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník,



- zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví,
- zákon č. 112/2016 Sb., zákon o evidenci tržeb,
- zákona č. 455/1řř1 Sb., o živnostenském podnikání,
- zákon č. 110/1997 Sb., o potravinách a tabákových výrobcích,
- Zákon č. 65/2017 Sb. Zákon o ochraně zdraví před škodlivými účinky návykových látek,
- nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 852/2004 o hygieně potravin,
- vyhláška č. 137/2004 Sb., o hygienických požadavcích na stravovací služby a o zásadách osobní a provozní hygieny při činnostech epidemiologicky závažných,
- vyhláška č. 137/1997 Sb., o obecných technických požadavcích na výstavbu.

### 3.1.3 Ekonomické faktory

Z ekonomického hlediska budou pro vývoj kavárny nejdůležitější ukazatele z makroekonomické oblasti, kterými jsou: míra inflace, výše úrokových sazeb, vývoj HDP a obecná míra nezaměstnanosti.

Aktuální situace ohledně koronavirové pandemie těmto ukazatelům moc nepřeje. Tato nepříjemná situace způsobila velkou ekonomickou krizi, která zejména začínajícím podnikatelům zapříčinila nemalé problémy. Mnozí z nich podnikatelskou činnost ukončili ještě dříve, než se jim podařilo rozběhnout podnikání. Rovněž byli z velké míry zasaženi podnikatelé v oboru pohostinství. Velké procento z nich muselo činnost ukončit, protože to z důvodu opakovaného vládního nařízení o uzavírání podniků finančně nezvládli.

**Inflace** udává procentuální změnu cenové hladiny a je důležitá z hlediska kupní síly peněz. V průběhu roku 2019 míra inflace rostla a klesala, v lednu její hodnota dosahovala 2,5 % a na konci roku dosahovala hodnoty 3,2 %. Průměrná inflace v roce 2019 byla 2,8 %. V lednu roku 2020 byla její hodnota 3,6 %, ke konci roku pak dosahovala hodnoty 2,3 % a průměrná míra inflace za celý rok byla 3,2 % (21).

Spotřebitelské ceny v prosinci roku 2020 proti listopadu klesly o 0,2 %. Tento pokles byl ovlivněn zejména poklesem cen v oblasti potravin a nealkoholických nápojů. Meziročně vzrostly spotřebitelské ceny v prosinci o 2,3 %, což bylo o 0,4 % méně než v listopadu. Šlo o nejnižší meziroční růst cen od prosince 2018 (22).

Průměrná míra inflace za rok 2019 byla 2,8 %. V roce 2020 byl zaznamenán nárůst o 0,4 % proti roku předešlému, což znamenalo hodnotu inflace 3,2 %. Byla to nejvyšší průměrná roční míra inflace od roku 2012. Ceny zboží a služeb vzrostly v roce 2020 totožně o 3,2 % (22).

Je zřejmé, že její hodnota se neustále zvyšuje. Pro kavárnu to není úplně příznivé, neboť s růstem inflace rostou i ceny potravin a nápojů, což vede ke zvýšení nákladů, a ty se nám projeví v hospodářském výsledku.

**Výše úrokových sazeb** je pro nově začínající podnik velmi důležitým faktorem, protože většina takových podniků nemá ze začátku dostatek finančních prostředků, tudíž si musí vzít úvěr. Úrok z poskytnutého úvěru je měřítkem pro určení ceny peněz.

Aktuální nastavení úrokových sazeb je následující:

- dvoutýdenní repo sazba – 0,25 %,
- diskontní sazba – 0,05 %,
- lombardní sazba – 1,00 % (23).

**HDP** neboli Hrubý domácí produkt vyjadřuje v peněžních jednotkách objem finální produkce všech statků a služeb vytvořených v dané zemi za určité období (obvykle se jedná o jeden kalendářní rok).

Níže v tabulce lze vidět, že HDP ve sledovaném období od roku 2017 klesal, avšak obrovský pokles zaznamenala Česká republika v roce 2020, kdy nastal nejhlubší pokles výkonu ekonomiky v historii samostatné České republiky. HDP tak klesl podle předběžného odhadu o 5,6 %, což pro kavárnu není pozitivní zprávou. Díky klesajícímu vývoji mají lidé tendenci jejich prostředky spíše šetřit, než aby je utráceli za věci, které pro ně nejsou životně důležité, tudíž jejich sklon k utrácení peněz se značně snižuje.

**Tabulka 3: Vývoj HDP v České republice v %**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 24)

Rok	2016	2017	2018	2019	2020
HDP	2,3 %	4,5 %	3,0 %	2,4 %	- 5,6 %

**Obecná míra nezaměstnanosti** ve sledovaném období v Jihomoravském kraji každoročně klesá. Tato situace je pro kavárnu pozitivní. Lidé, kteří mají zaměstnání a pobírají peněžní prostředky, je mohou využít k nákupu nabízených služeb analyzovaného podniku. Za rok 2020 se očekává výrazné zhoršení kvůli situaci kolem pandemie nemoci COVID-19.

**Tabulka 4: Obecná míra nezaměstnanosti v Jihomoravském kraji v %**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 25)

Rok	2015	2016	2017	2018	2019
Nezaměstnanost	5,0 %	3,9 %	3,3 %	2,6 %	2,1 %

#### **3.1.4 Politické faktory**

Tato část sleduje vývoj aktuální politické situace a je úzce spjata s legislativní oblastí. Politickou situaci je zapotřebí neustále sledovat a řídit se platnými vládními nařízeními. Zahrnula bych sem například elektronickou evidenci tržeb EET, která má velký vliv na zmíněný podnikatelský záměr. Povinností každého podnikatele je mít pokladni vybavení s potřebným softwarem. Tato evidence byla zavedena na celém území České republiky z důvodu zamezení daňovým únikům.

V současné době vláda po zhodnocení nejaktuálnější zdravotní situace a ekonomického vývoje, v souvislosti s koronavirovou pandemií, pozastavila EET pro všechny podnikatele do 31. 12. 2022. Schválila odklad všech čtyř fází elektronické evidence tržeb na 1. 1. 2023. Co se týká podnikatelů, kteří své tržby aktuálně evidují, mohou tak svou evidenci nadále dobrovolně činit (26).

Jako další politický faktor bych zmínila výši DPH, která je aktuálně stabilní a zahrnuje tři sazby. Tou nejzákladnější je sazba 21 %, první snižená 15 % a druhá snižená 10 %.

Od 1.5.2020 došlo k výrazné změně v souvislosti s náběhem závěrečné fáze evidence tržeb, a to k přeřazení některých vybraných služeb do 10% sazby DPH i když je EET pozastaveno. Jedná se především o služby s vysokým zastoupením lidské práce. Tato změna si klade za cíl zvýšit čisté marže podnikatelům, kterých se evidence tržeb týká. Tento přechod se vztahuje také na stravovací služby a podávání nápojů, které patřili původně do 15% sazby DPH. Od května 2020 je tedy 10% sazba DPH použita u jídla a nápojů konzumovaných přímo v podniku, avšak v případě, kdy si zákazník odnese jídlo či nápoj s sebou z podniku, zůstává dále v 15% sazbě (27).

Konkrétně kavárně to způsobí snížení daňové zátěže, což každý začínající podnikatel ocení. Protože náklady rostou a šikovné lidi je třeba dobře zaplatit, neočekává se v pohostinství snížení cen, ale udržení cen na dosavadní úrovni.

V neposlední řadě bych uvedla výhodu v této činnosti podnikání spojenou s členstvím České republiky v Evropské unii, díky kterému můžeme volně obchodovat na vnitřním trhu EU se zahraničními státy a nakupovat tak různé přístroje a suroviny potřebné k podnikání od těch nejkvalitnějších výrobců na trhu bez jakýchkoliv dodatečných nákladů za jejich dovoz.

### **3.1.5 Technologické faktory**

V dnešní době je na technologie kladen velký nárok. Usnadňují nám spoustu práce a díky nim můžeme být o krok napřed před konkurencí. Co se týká kavárny je zapotřebí zvolit nejvhodnější technologie, které se neustále vyvíjejí. Je dobré je neustále sledovat a snažit se inovovat vybavení. Mezi nejdůležitější faktor patří kávovar. Na jeho ceně bychom neměli šetřit, protože každý návštěvník si potrpí na dobrou kvalitu připravené kávy. Dalšími důležitými prvky jsou chladicí a mrazicí boxy, pokladna, vybavení kuchyně pro výrobu dezertů, která musí vyhovovat přísným potravinářským nařízením, připojení k internetu ve všech prostorách kavárny pro zákazníky zdarma. Pro zviditelnění je důležité založení webových stránek nebo profilu na sociálních sítích jako např. Facebook či Instagram.

### **3.1.6 Shrnutí analýzy**

Pro lepší přehlednost je celá analýza shrnuta v následující tabulce, ve které je možné vidět hrozby a příležitosti plynoucí z výše popsaných faktorů analýzy SLEPT.

**Tabulka 5: Shrnutí SLEPT analýzy**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

SLEPT analýza	Faktory	Charakteristika hrozeb	Charakteristika příležitostí
	Sociální	nízký zájem o zdravý životní styl	rostoucí počet obyvatelstva, rostoucí hrubá mzda
	Legislativní	legislativní změny	legislativní změny
	Ekonomické	růst inflace, výše úrokových sazeb, ekonomická krize, růst HDP, růst nezaměstnanosti	zlepšení situace kolem pandemie nemoci COVID-19
	Politické	legislativní změny	Snížení DPH
	Technologické	zastaralé technologie	inovace vybavení a technologií

### 3.2 Porterův model pěti konkurenčních sil

Porterův model pěti sil využijeme k analýze síly potenciální a stávající konkurence, dále pak síly dodavatelů, ale i odběratelů a možného rizika konkurence substitutů.

#### 3.2.1 Potenciální konkurence

Zájem o zdravou výživu v posledních letech narůstá. Pro nové podnikatele to může být lákadlo. Potenciální konkurenci by mohl představovat podnik se stejným záměrem jako je ten můj, který by se však dokázal povznést na vyšší úroveň, například lepší kvalitou či cenou. Vstup na tento trh složitý není. Je zapotřebí mít dostatečný kapitál a dobře připravený koncept kavárny, kterým se odlišíme od možné konkurence. V začátcích tohoto oboru je velice důležité vstoupit na trh s co nejoriginálnějším nápadem a dokázat jej realizovat.

#### 3.2.2 Existující konkurence

Mezi současnou konkurenci v kavářenském odvětví ve Slavkově u Brna patří podniky, které nabízejí kávu a dezerty. Co se týká mého nápadu se zdravější formou dezertů, tak v konkurenčních podnicích prozatím nenajdeme.

Z hlediska kaváren, které se zde nacházejí, můžeme jmenovat kavárnu a cukrárnu Styl Café, která disponuje vlastní výrobou netradičních dezertů, cukrárnu a kavárnu U Tří císařů a Cafe 2 Go. Výše zmíněné podniky jsou situovány v centru města a nacházejí se na Palackého náměstí, kde by se měla nacházet i moje budoucí plánovaná kavárna.

V blízké ulici je nově založená kavárna spojená s pánským holičstvím Black rose barber cafe, která se orientuje spíše do italského stylu a vyrábí si svoji vlastní italskou zmrzlinu.

### Porovnání konkurence

Pro porovnání stávající konkurence jsem zvolila několik parametrů, které jsou zobrazeny v tabulce č. 6. Každý z vybraných parametrů poukazuje na rozdíly mezi konkurenčními podniky, které jsou již zmíněny výše. Toto porovnání může být inspirující při vytváření vlastního návrhu kavárny, neboť poukazuje právě i na nedostatky, kterými dané subjekty disponují, a na které se nově vznikající kavárna může zaměřit a snažit se nabídnou svým zákazníkům o něco více.

**Tabulka 6: Porovnání stávající konkurence**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 28, 29, 30, 31, 32)

Parametry	Styl Cafe	U Tří císařů	Cafe 2 Go	Black rose barber cafe
Venkovní posezení	Ano	Ano	Ano	Ano
Kapacita míst k sezení	80	50	22	28
Rozloha prostor	200 m <sup>2</sup>	200 m <sup>2</sup>	50 m <sup>2</sup>	82 m <sup>2</sup>
Počet otevřených dní v týdnu	7	7	7	7
Otevírací doba ve všední dny	9-18 h	8-19 h	7-17 h	Úterý-sobota 11-19 h
Otevírací doba o víkendu	9-18 h	8-19 h	9-17 h	Neděle-pondělí 13-18 h
Pořádání soukromých akcí	Ano	Ne	Ne	Ano
Dorty na zakázku	Ano	Ano	Ano	Ano
Nabídka jídel během dne	Snídaně	-	-	-
Wifi zdarma	Ano	Ano	Ano	Ano
Hodnocení Google	4,6	4,6	4,9	4,9
Webové stránky	Ne	Ano	Ano	Ano
Doplňkové služby	-	-	-	Pánské holičství
Bonusy pro zákazníky	-	10 + 1 káva zdarma	Věrnostní kartičky	-
Průměrná cena zákusků	45 Kč	30 Kč	45 Kč	50 Kč

### **3.2.3 Zpětná integrace – dodavatelé**

Pro kavárnu bude důležité najít dodavatele se solidními podmínkami. Vzhledem k tomu, že kavárna nebude velkého rozměru, tak jejich vyjednávací síla bude velká a podnik bude muset akceptovat jejich stanovené ceny. Nicméně dodavatelů, kteří dodávají do hostinských zařízení, je poměrně velké množství, tudíž je zde možnost výběru dodavatele s nejlepšími podmínkami.

Pro podnik bude klíčové sehnat dodavatele alkoholických i nealkoholických nápojů (nejlépe od jednoho dodavatele), kvalitní kávy, surovin na výrobu dezertů a občerstvení. Při výběru vhodného dodavatele je nutné dbát na to, abychom objednávku dostávali včas a zajistili tak plynulý chod kavárny.

### **3.2.4 Dopředná integrace – odběratelé**

Z hlediska kavárenské činnosti můžeme za odběratele označit zákazníky. Předpokládá se zájem o odlišnost, tudíž potenciální zákazníci mohou přilákat naše vlastnoručně vyrobené zdravé dezerty. Volbou tohoto záměru vytváříme odlišnou nabídku od konkurence, která může v zákazníkovi vyvolat touhu vyzkoušet něco neobvyklého, nového a nám by se mohla otevřít cesta k získání většího počtu zákazníků. Z důvodu odlišnosti od ostatních již zmiňovaných kaváren můžeme vyjednávací sílu zákazníků hodnotit spíše jako malou. Nicméně nesmíme opomenout dbát na kvalitu, neboť s jejím zhoršením můžeme lehce o stávající zákazníky přijít, čímž by se zvýšila i jejich vyjednávací síla. Je velmi důležité si věrné zákazníky tzv. hýčkat a zajistit si tak jejich loajálnost například zavedením věrnostních karet s bonusy za jejich nákupy.

### **3.2.5 Riziko konkurence substitutů**

Jedná se o konkurenci, která by dokázala substituovat jakýkoliv náš produkt. Zejména jde o kávu, která může být nahrazena například kávou z automatu, supermarketu, benzinky, fastfoodu či stánku. Dále i kávou, kterou si lidé připravují sami doma pomocí kávovaru, kdy její cena je poměrně nižší, než za jakou si ji pořídí v kavárně.

V případě zdravějších dezertů nalezneme poměrně menší množství substitutů, neboť právě tyto dezerty substituuje ty klasické nezdravé zákusky.

### 3.2.6 Shrnutí analýzy

Stejně jako tomu bylo u SLEPT analýzy, následující tabulka vyobrazuje shrnutí Porterova modelu pěti konkurenčních sil.

**Tabulka 7: Shrnutí Porterova modelu**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Porterův model	Faktory	Charakteristika hrozeb	Charakteristika příležitostí
	Potenciální konkurence	nová konkurence	zájem o zdravý životní styl
	Existující konkurence	rozšíření sortimentu o zdravé dezerty	koncept kavárny
	Dodavatelé	podmínky dodavatelů, nespolehlivost	velká síť dodavatelů
	Odběratelé	vyjednávací síla	odlišnost od konkurence
	Substituty	nahrazení produktů	nízká substituce dezertů

## 3.3 Marketingový výzkum

V této kapitole bude provedena analýza výsledků kvantitativního výzkumu, který byl uskutečněn osobní formou dotazování a následně bude vyhodnocen. Cílem výzkumu je zjištění zájmu potenciálních zákazníků o novou kavárnu ve městě Slavkově u Brna.

Kvantitativní marketingový výzkum byl realizován mnou ve Slavkově u Brna na Palackého náměstí v období od 7. 12. 2020 do 22. 12. 2020. Realizaci výzkumu jsem zvolila v lokalitě nové kavárny, která se bude nacházet na zmíněném Palackého náměstí. V rámci výzkumu jsem oslovila celkem 50 respondentů a položila jim celkem 8 otázek.

Osobní formu dotazování marketingového výzkumu jsem zvolila z toho důvodu, abych měla jistotu, že jsem získala odpovědi od obyvatelů města, případně respondentů, kteří se ve městě často zdržují nebo sem dojíždějí za zaměstnáním. Náhled provedeného dotazníku je uveden v příloze č. 1.

### 3.3.1 Analýza dotazníku

V této kapitole bude provedena analýza dotazníku a interpretovány výsledky výzkumu. Data byla zpracována pomocí Microsoft Excel.



Z počátku mě zajímalo pohlaví a věková struktura dotazovaných respondentů. Z tabulky č. 8 je zřejmé, že větší zastoupení zde měly ženy s 68% podílem na celkovém počtu respondentů. Zbylou část tvoří muži s 32% podílem. Je patrné, že dotazník byl zaměřen spíše na ženy, u kterých předpokládám, že zájem o zdravější dezerty bude větší.

**Tabulka 8: Struktura respondentů dle pohlaví**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Pohlaví	Počet respondentů	Podíl na celkovém počtu
Žena	34	68 %
Muž	16	32 %
<b>Celkem</b>	<b>50</b>	<b>100 %</b>

Následující dva grafy představují věkový profil respondentů. Nejpočetnější skupinou u žen byly ženy ve věkové kategorii 18-25 let (29 %), těsně za nimi byla kategorie 26-35 let (26 %). U mužů byla nejpočetnější skupina ve věkové kategorii 26-35 let (44 %).



**Graf 3: Věkový profil žen**

(Zdroj: Vlastní zpracování)



**Graf 4: Věkový profil mužů**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Předmětem dalšího zkoumání bylo, jak často lidé kavárnu navštěvují. Z následujícího grafu je patrné, že z 50 dotazovaných 30 % navštěvuje kavárnu 2-3x za týden, 1x týdně 26 % dotazovaných, relativně velké procento respondentů (14 %) navštěvuje kavárnu 3x a vícekrát za týden, 10 % dotazovaných navštěvuje kavárnu 1x za měsíc a 8 % uvedlo, že kavárnu navštěvují 1x za rok. Velice přínosná může být i návštěvnost respondentů (10 %) každý den. Pozitivní je, že pouze jeden (2 %) z dotazovaných nenavštěvuje kavárnu vůbec.



**Graf 5: Návštěvnost kavárny**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

V další otázce jsem chtěla zjistit, v jakém časovém intervalu respondenti nejčastěji navštěvují kavárnu. Z níže uvedeného grafu lze vidět, že procentuální zastoupení

v jednotlivých časech je poměrně vyrovnané. Uvedená procenta se již vztahují k 49 respondentům, kteří kavárnu navštěvují.



**Graf 6: Návštěvnost kavárny v časovém intervalu**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

V páté otázce jsem zjišťovala, kolik korun respondenti průměrně utratí za jednu návštěvu. Téměř polovina z nich, přesněji 47 %, utratí v rozmezí 101-200 Kč.



**Graf 7: Průměrná útrata**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Následovala otázka týkající se sortimentu, který si zákazníci nejčastěji objednávají. Projevilo se, že 57 % respondentů si nejčastěji objednává kombinaci kávy, alkoholického či nealkoholického nápoje, dezertu nebo lehkého občerstvení. Viz následující grafu.



**Graf 8: Nejčastější objednávka v kavárně**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Předposlední otázka směřovala ke všem dotazovaným respondentům (50). Jejím úkolem bylo zjistit, zda by uvítali novou kavárnu zaměřenou na zdravější verzi dezertů. 52 % dotazovaných uvedlo, že by novou kavárnu uvítali, 18 % by neuvítalo zmíněnou kavárnu a 30 % řeklo, že je jim to jedno nebo neví.



**Graf 9: Zájem o novou kavárnu**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Poslední otázka dotazníku se vztahovala k nabídce sezonních pokrmů. Téměř dvě třetiny dotazovaných (72 %) by jistě tuto nabídku uvítali. Pouze 12 % respondentů uvedlo, že je jim to jedno a zbývajících 16 % bylo proti.



**Graf 10: Zájem o nabídku sezonních pokrmů**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

### **3.3.2 Vyhodnocení výzkumu**

Na základě provedeného výzkumu, lze říct, že je dobrý nápad v této lokalitě otevřít novou kavárnu zaměřenou na zdravější verzi dezertů, neboť jak již bylo zmíněno výše, více jak polovina dotazovaných by ji uvítala, také je zřejmý velký zájem o nabídku sezonních pokrmů, tudíž je dobré tuto možnost zvážit a poté zrealizovat. Z výzkumu budou vycházet předpokládané tržby a variabilní náklady. Předpokládá se, že průměrná útrata zákazníků by se mohla pohybovat v rozmezí 101-200 Kč za jednu návštěvu. V této částce si zakoupí většinou 2 nebo 3 kusy z nabízeného sortimentu.

## **3.4 SWOT analýza**

V následující části bakalářské práce bude provedena SWOT analýza, která identifikuje silné a slabé stránky kavárny společně s jejími příležitostmi a hrozbami. Analýza je zpracována na základě předchozích analýz.

**Tabulka 9: SWOT analýza**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Vnitřní původ	Silné stránky	Slabé stránky
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kvalitní káva</li> <li>• Nabídka zdravých dezertů</li> <li>• Wifi připojení</li> <li>• Poloha kavárny</li> <li>• Klidné a moderní prostředí</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Začínající podnik</li> <li>• Neznalost podniku zákazníky</li> <li>• Vysoké počáteční náklady</li> <li>• Závislost na dodavatelích</li> </ul>
Vnější původ	Příležitosti	Hrozby
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rostoucí zájem o zdravý životní styl</li> <li>• Rozšíření sortimentu o nabídku lehkého občerstvení</li> <li>• Prodej dezertů a dortů na zakázku</li> <li>• Zvyšující se počet obyvatel ve Slavkově u Brna a jeho okolí</li> <li>• Bonusy pro věrné zákazníky</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vstup nové konkurence</li> <li>• Malý zájem u zákazníků</li> <li>• Problémy s dodavateli</li> <li>• Zvýšení ceny nájmu či neprodloužení nájemní smlouvy</li> <li>• Zhoršení ekonomické situace</li> </ul>

#### 3.4.1 Silné stránky

Mezi silné stránky podniku patří především nabídka zdravých dezertů a kvalitní kávy s cílem odlišení od konkurence, neboť v dnešní době si na kvalitě kávy a rozsáhlé možnosti výběru dezertů zákazníci velice potrpí. Dále poloha kavárny, která bude umístěna ve středu města s velkou frekventovaností osob a se spoustou parkovacích míst pro veřejnost. Další silnou stránkou je klidné moderně zařízené prostředí a dostupnost internetové připojení ve všech prostorách kavárny.

#### 3.4.2 Slabé stránky

Za nejslabší stránku kavárny bych označila to, že se jedná o začínající podnik. Pro potenciální zákazníky bude tento podnik zcela neznámý, tudíž bude nezbytné investovat do jeho propagace a reklamy. Další slabou stránkou jsou vysoké počáteční náklady, které jsou součástí každého nově otevírajícího podniku, značné množství finančních prostředků vynaložené na zařízení prostor a jejich vybavení. Co se týká závislosti na dodavatelích a jejich dodávek surovin, ta by se dala podchytit tvorbou nezbytných zásob trvanlivých surovin, aby se podnik nedostal do fáze, kdy by nebyl schopný vyrábět vlastní dezerty.

### **3.4.3 Příležitosti**

Mezi kladné příležitosti můžeme zařadit rostoucí zájem populace o zdravý životní styl, jelikož se o tomhle tématu hodně diskutuje a dostává se do popředí dnešní doby. Další příležitostí je také rozšíření sortimentu o nabídku lehkého občerstvení zaměřeného například na sezonní speciality. Dále i výroba a následný prodej dezertů či dortů na zakázku. Pokud je zákazník s našimi produkty spokojený, může tak při určité příležitosti využít naší možnosti a vytvořit si objednávku na libovolné nabízené produkty. K zajištění věrnosti zákazníků, aby se k nám rádi vraceli, můžeme využít věrnostní kartičky s různými bonusy či dárky k jejich nákupu. Také mezi příležitostmi můžeme zmínit zvyšující se počet obyvatel ve Slavkově u Brna a jeho okolních vesnicích.

### **3.4.4 Hrozby**

Největší hrozbou je vstup nové konkurence na trh. Počet kaváren zde v poslední době roste, tudíž konkurence je nemalá. Velkou hrozbou by také mohl vzbudit nezájem ze strany zákazníků, který by mohl být pro kavárnu likvidační. Abychom předešli možným problémům s dodavateli, je důležité mít s nimi dohodnuté pro nás nejvýhodnější neměnné podmínky. Při nevýhodných podmínkách může dojít ke zvýšení nákladů, které zapříčiní špatné hospodaření podniku. Co se týká nájmu, je zapotřebí mít předem dostatečně sjednané podmínky, aby nemohlo dojít k jeho neočekávanému zvýšení či zamítnutí prodloužení nájemní smlouvy. V neposlední řadě za hrozbou, která může podnik značně ovlivnit, je zhoršení ekonomické situace v ČR a z toho plynoucí zmenšená poptávka ze strany kupujících. V dnešní době se potýkáme s nelehkou situací zapříčiněnou nemocí COVID-19, která má na aktuálně začínající podnik velký vliv, neboť vládní nařízení se mění ze dne na den.

## 4 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

Tato část bakalářské práce obsahuje již samotný zpracovaný vlastní návrh podnikatelského plánu na založení kavárny, zejména se jedná o organizační plán, provozní plán, marketingový plán, finanční plán a analýzu rizik. Návrh vychází z teoretických poznatků, výše provedených analýz a zkušeností autorky.

### 4.1 Základní údaje o společnosti

Tabulka 10: Základní údaje o společnosti

(Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Obchodní název:</b>	BeFit Café s.r.o.
<b>Právní forma podnikání:</b>	Společnost s ručením omezeným
<b>Jednatel:</b>	Natálie Válková
<b>Sídlo podniku:</b>	Palackého náměstí, Slavkov u Brna
<b>Předmět podnikání:</b>	Hostinská činnost, výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1-3 živnostenského zákona, pekařství, cukrářství
<b>Základní kapitál:</b>	250 000 Kč

Logo:



Obrázek 3: Logo kavárny

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Kavárna ponese název BeFit Café a bude se nacházet ve Slavkově u Brna na Palackého náměstí. Tato lokalita se nachází přímo v centru města, je velmi frekventovaná, živá a je pro nově začínající podnik tou nejvhodnější volbou. Velikost prostor, které by byly pro



kavárnu adekvátní, jsou odhadnuty na 120 m<sup>2</sup>. Měsíční nájem těchto prostor se odhaduje na 23 000 Kč plus energie cca 8 000 Kč. Celková částka tedy činí 31 000 Kč měsíčně.

Při výběru právní formy podnikání se nabízely dvě varianty, fyzická osoba podnikající podle živnostenského oprávnění nebo společnost s ručením omezeným. Výhoda společnosti s ručením omezeným spočívá v omezeném ručení podnikatele, kdy společník ručí za závazky jen do výše nesplaceného vkladu nikoli celým svým majetkem. Další výhodou je také snadnější získání úvěru. Vzhledem k těmto výhodám byla jako právní forma podnikání zvolena společnost s ručením omezeným, založená jedním jednatelem. Naopak nevýhodou této společnosti může být administrativně náročnější chod a každé právnické osobě zapsané v obchodním rejstříku vzniká povinnost vést účetnictví. Dále společnost očekává, že výše ročního obrátu přesáhne jeden milion korun, tudíž bude registrována jako plátce daně z příjmu.

Založení podniku začíná sepsáním zakladatelské listiny formou notářského zápisu. Dále je potřeba požádat o výpis z trestního rejstříku a získat živnostenský list na provozování hostinské činnosti, o který lze zažádat na živnostenském úřadě. Jedná se o řemeslnou živnost, což je jedna z živností ohlašovacích. K jeho získání je potřeba splňovat nejen všeobecné podmínky (minimální věk 18 let, bezúhonnost a způsobilost k právním úkonům), ale také požadavky na odbornou způsobilost (vzdělání v oboru či praxe v oboru minimálně 6 let). Já, Natálie Válková jako jediná majitelka a jednatelka společnosti disponuji potřebnou praxí v oboru pohostinství, tudíž zároveň budu odpovědnou osobou splňující požadavky na odbornou způsobilost pro založení této společnosti. Vzhledem k tomu nebude zapotřebí hledat odpovědného zástupce. Jelikož bude kavárna z alkoholických nápojů nabízet pouze víno, které má celkový obsah lihu menší jak 15 %, nebude nutné zařídit koncesi na prodej lihu. Jednatelka společnosti zajistí vklad z vlastních zdrojů v podobě základního kapitálu ve výši 250 000 Kč, který bude dále využit na počáteční nákup potřebného vybavení. Společnost Befit Café s.r.o. pak vznikne zapsáním do obchodního rejstříku.

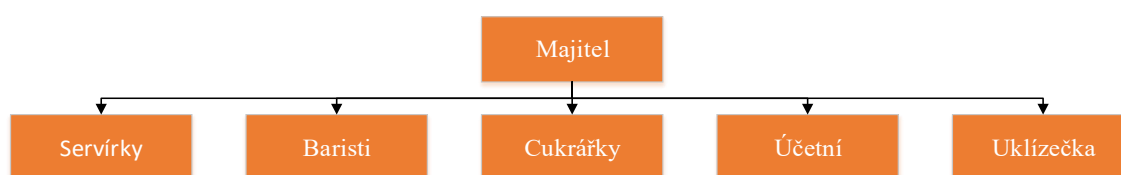
## **4.2 Organizační plán**

Jedinou jednatelkou a majitelkou podniku budu já, Natálie Válková. Budu zastávat pozici provozní manažerky a odpovídat za komplexní provoz kavárny, tudíž budu téměř každý den na provozovně k dispozici. Jako nadřízená ponesu odpovědnost za všechny interní a

externí zaměstnance. Z počátku se budu starat o celou přípravu kavárny v oblasti ekonomické, organizační a marketingové. Tzn. o výběrové řízení zaměstnanců, jednání s úřady, design interiéru, výběr veškerého potřebného vybavení, tvorbu propagačních kanálů, komunikaci s dodavateli, objednávky a příjmy zboží a surovin, o kontrolu kvality plnění povinností zaměstnanců, sledování konkurence na trhu a v neposlední řadě budu pomáhat s přípravou nápojů.

Interními stálými zaměstnanci pracující na hlavní pracovní poměr budou **dvě servírky** a dva **baristi/baristky**. Servírky budou mít na starost obsluhu hostů (roznášku nápojů a pokrmů) a běžný každodenní úklid prostor kavárny. Barmani přípravu kávy a dalších nápojů, kontrolu zásob zboží a čištění kávovaru. Následně budou zapotřebí **dvě cukrářky**, které budou mít na starost výrobu dezertů a přípravu sezonních pokrmů z nabídky. Zaměstnanci budou vyhledáváni na základě inzerce práce či doporučení. Poté projdou výběrovým řízením, v kterém bude nutné prokázat splnění určitých podmínek. Tzn. výuční list v oboru, vzdělání či dostatek zkušeností a praxe. Pokud jde o úklid kavárny, o ten běžný a každodenní se postarají zaměstnanci kavárny. Jednou týdně se počítá s **externí uklízečkou**, která obstará důkladnější úklid celých prostor. V neposlední řadě je potřeba přijmout **externí účetní**, která bude disponovat dlouholetými zkušenostmi v oboru účetnictví a daní. V případě potřeby bude možné přijmout na výpomoc i další pracovníky, zejména brigádníky, ale momentálně o tom neuvažuji.

Jaká bude skladba týmu spojeného se začátkem fungování podniku lze vidět níže v přehledném organizačním diagramu.



Obrázek 4: Organizační diagram podniku

(Zdroj: Vlastní zpracování)

### 4.3 Provozní plán

Provozní doba kavárny se bude odvíjet od preferencí zákazníků na základě provedeného marketingového výzkumu a provozní doby konkurenčních podniků. Kavárna bude

otevřená od pondělí do pátku v čase od 7 h do 19 h, v sobotu a v neděli pak od 9 h do 18 h. Celkem tedy 78 hodin týdně. Maximální kapacita k sezení bude 55 míst.

Servírky, barmani a cukrářky budou pracovat na tzv. krátký a dlouhý týden. Tento termín je v gastronomii velice známý, neboť se jedná o pravidelný režim směn dvanáctihodinového provozu, při kterém jeden pracovník pracuje v pondělí a v úterý, pak nastávají dva dny volna a v pátek, v sobotu a v neděli práce zase pokračuje. Druhý pracovník to má přesně obráceně, tj. středa a čtvrtek pracuje, zbytek týdne má volno. Týdny se jim pravidelně střídají, přičemž pracovní doba o víkendu, tj. sobota a neděle bude kratší než ve všední dny. Každý týden v neděli se bude provádět inventura zboží po otevírací době, která zabere více času, tudíž se pracovní doba zaměstnanců o něco prodlouží.

Důkladný úklid kavárny bude prováděn paní uklízečkou jednou týdně v brzkých ranních hodinách cca od 5 h do 7 h, tedy před samotným zahájením provozu.

Účetní bude pracovat dle potřeby, pracovní doba je odhadována na 2 hodiny týdně. Jelikož je to externí pracovnice, nebude nutné, aby každý den do kavárny docházela. Volba pracovní doby bude čistě v její kompetenci.

**Tabulka 11: Otevírací doba kavárny**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Dny	Otevírací doba	Počet hodin
Pondělí	7:00–19:00 h	12
Úterý	7:00–19:00 h	12
Středa	7:00–19:00 h	12
Čtvrtek	7:00–19:00 h	12
Pátek	7:00–19:00 h	12
Sobota	9:00–18:00 h	9
Neděle	9:00–18:00 h	9
<b>Celkový počet hodin</b>	<b>78</b>	

Brzké ranní otevírací hodiny ve všední dny byly zvoleny pro zákazníky, kteří se doma neradi zdržují přípravou snídaně před cestou do zaměstnání, rádi si tak dopřejí servis a vychutnají si snídani přímo u nás v podobě vaječných pokrmů, kaší nebo palačinek s možností zakoupení kávy s sebou.

## **4.4 Marketingový plán**

Marketingový plán patří mezi důležité části podnikatelského plánu, neboť velmi ovlivňuje začátky podniku a jeho následný průběh. Marketingový plán se zabývá marketingovým mixem z hlediska 4P, který je tvořen produktem, cenou, distribucí a propagací.

### **4.4.1 Produkt**

Kavárna se bude zaměřovat nejen na přípravu kvalitní kávy, ale jak již bylo zmíněno výše i na vlastní výrobu zdravější verze dezertů. V případě zájmu si mohou zákazníci objednat z nabídky libovolný dezert či dort na zakázku. Dorty sice nebudou obsahem stálé nabídky, ale pokud o ně bude mít zákazník zájem, nebude pro kavárnu problém vyhovět a nabídku o tento produkt rozšířit. Na základě marketingového výzkumu jsem rozhodla, že v průběhu roku bude kavárna nabízet sezonní pokrmy v podobě snídaní či lehkých obědů, které budou připravovány právě ze surovin typických pro aktuální roční období a budou pravidelně obměňovány. Na jaře bude skladba jídel založena na jarní zelenině, v létě to budou pokrmy především z ovoce, na podzim a v zimě bude hlavní surovinou dýně, dále jablka, hrušky apod. Doplnkovým sortimentem budou pak různé nealkoholické nápoje podávané ve studené či teplé formě. Z alkoholických nápojů bude nabízeno pouze víno, jelikož si alkoholické nápoje objednává jen 6 % z dotazovaných respondentů. Z důvodu zaměření kavárny jsem usoudila, že prodej tvrdého alkoholu není účelný. Přehled jednotlivých produktů je vyobrazen v příloze č. 2.

### **4.4.2 Cena**

Při určování prodejní ceny jednotlivých produktů bude vycházeno z nákladů na zboží a suroviny, které se zvýší o určitou marži. Vynaložené náklady na produkt musí být vždy pokryty. Kromě toho se bude cena produktů odrážet od konkurenčních podniků, které nabízejí stejné či podobné produkty, v případě záměru kavárny se bude jednat zejména o nápoje. Největší marže se očekává na kávě, dezertech a sezonních pokrmech. Ceny za nápoje budou shodné s konkurencí, naopak cena dezertů bude pravděpodobně vyšší, než je tomu u konkurence, protože suroviny potřebné na výrobu zdravých dezertů, kde se používá kvalitní máslo, celozrnná mouka, třtinový cukr apod., jsou poměrně dražší.

V příloze č. 2 je uveden kompletní nápojový a jídelní lístek kavárny spojený se zahájením provozu, který zachycuje ceny, za které je zboží prodáváno koncovým zákazníkům. U kávy se jedná průměrně o 281% marži, u ostatních nápojů o 193% marži a u vyrobených pokrmů o 290% marži. Příslušné ceny jsou včetně 10% sazby DPH, pokud si zákazník bude odnášet zakoupený produkt s sebou, bude mu zdaněn 15% sazbou.

#### 4.4.3 Distribuce

Distribuce vlastních výrobků, zboží a služeb se bude odehrávat přímo v provozovně kavárny. Kavárna bude nabízet možnost odběru nápojů či jídla s sebou. Z hlediska distribuce je nutné zajistit dodavatele zboží a surovin. Za dodavatele nealkoholických nápojů, vína a surovin pro výrobu dezertů a pokrmů byl zvolen velkoobchod Maneo, s.r.o. V případě potřeby a nutnosti doplnění některých nedostupných surovin u výše zmíněného dodavatele, je možné zabezpečit tuto dodávku velkoobchodem MAKRO Cash & Carry ČR s.r.o. Dodání kvalitní kávy bude zajišťovat firma PAVIN CAFFE CZ s.r.o. Tito dodavatelé byli zvoleni na základě jejich podmínek dodání a nabídky za přijatelné ceny.

Pokud jde o dopravní dostupnost kavárny, je zde v blízkosti velké autobusové nádraží, které je vzdálené asi 5 minut chůze od umístění kavárny. Přímo na Palackého náměstí, kde se bude kavárna nacházet, je k dispozici několik parkovacích míst, ovšem za poplatek a v omezeném množství. Nedaleko náměstí lze využít rozsáhlé parkoviště s velkou kapacitou parkovacích míst a zcela bez poplatku.

#### 4.4.4 Propagace

Propagace je důležitou složkou marketingového mixu, neboť je nápomocná k dosažení našich cílů a získání nových zákazníků. Hlavním cílem bude informovat potenciální zákazníky o nově vzniklé kavárně zaměřené na zdravější verzi dezertů. Při samotném vzniku kavárny budou ve Slavkově u Brna rozdávány **letáky** náhodným kolemjdoucím s cílem zvýšit povědomí o nově otevírajícím podniku. Letáky nejsou drahé, jejich cena se pohybuje kolem 0,64 Kč za kus bez DPH.

Za hlavní formu propagace považuji vytvoření účtu na sociálních sítích, zejména **Facebooku** a **Instagramu**. Jedná se o neplacený druh propagace. Zde bude možné nalézt základní informace o podniku. Taktéž prostřednictvím těchto sítí budou zákazníci informováni o aktualitách týkajících se změn nabízeného sortimentu a jejich novinek,

změny otevírací doby, dále zde bude k dispozici kompletní nápojový a jídelní lístek s uvedenými cenami. Spousta lidí si ráda tento lístek prohlédne, než samotný podnik navštíví. Dále zde budou nahrávány a pravidelně aktualizovány fotky jednotlivých dezertů, pokrmů a prostředí kavárny. Pomocí sociálních sítí zejména Facebooku, bude umožněno zákazníkům ohodnotit podnik a napsat zde případnou recenzi, ať už kladnou nebo zápornou. Každá recenze neboli zpětná vazba od zákazníků je pro začínající podnik velmi významná.

Další možnost podpory prodeje bych zvolila založení **webové stránky** kavárny, která bude obsahovat základní a aktuální informace o dění v kavárně, aktuality ohledně nabízeného sortimentu, nápojový a jídelní lístek.

## **4.5 Finanční plán**

V této části bakalářské práce bude sestaven finanční plán, který je nedílnou součástí každého podnikatelského záměru. Bude představovat předpokládané náklady a výnosy, zahajovací rozvahu a předpokládaný výsledek hospodaření v prvních letech podnikání. Veškeré ceny v této kapitole jsou uvedeny bez DPH.

### **4.5.1 Náklady před zahájením provozu**

V této kapitole budou rozepsány náklady spojené se zahájením podnikatelské činnosti, kterými jsou náklady na založení a předpokládané zřizovací náklady. Před zahájením provozu je nutná investice do propagace, rekonstrukce prostor a jejich vybavení. Dále se počítá s prvotními náklady na nákup zboží, surovin a hygienických pomůcek.

#### **Náklady na založení společnosti**

Před samotným zahájením podnikání je zapotřebí vynaložit náklady na založení společnosti s ručením omezeným. Tyto náklady jsou jednorázové a jejich celková hodnota je vyčíslena na 11 150 Kč.

**Tabulka 12: Náklady na založení společnosti**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Položka</b>	<b>Cena bez DPH</b>
Sepsání zakladatelské listiny notářem	4 000 Kč
Zřízení živnostenského oprávnění	1 000 Kč
Poplatek za přijetí podání	50 Kč
Výpis z trestního rejstříku	100 Kč
Zápis do obchodního rejstříku	6 000 Kč
<b>Celkem</b>	<b>11 150 Kč</b>

### **Náklady na propagaci**

Jak již bylo zmíněno v kapitole 4.4.4 Propagace, kavárna bude propagována bezplatně na sociálních sítích Facebook a Instagram, dále rozdáváním letáků formátu A5 o celkovém množství 1000 ks a taktéž webovými stránkami, které budou vytvořeny profesionální společností. Celkové náklady spojené s propagací lze odhadovat na 5 641 Kč.

**Tabulka 13: Náklady na propagaci**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Položka</b>	<b>Cena bez DPH</b>
Letáky	641 Kč
Tvorba webových stránek	5 000 Kč
<b>Celkem</b>	<b>5 641 Kč</b>

### **Náklady na rekonstrukci**

Prostory, ve kterých se bude kavárna nacházet, musí být přizpůsobeny tomuto typu podnikání a splňovat veškeré předpisy s ním spojené, budou potřebovat počáteční investici na jejich rekonstrukci. Zejména se bude jednat o vybudování sociálního zařízení zvlášť pro muže a ženy a jednoho sociálního zařízení pro zaměstnance. Dále se počítá s položením podlah, vymalováním celkových prostor a s provedením dalších potřebných úprav například kuchyně. Ceny uvedených položek jsou pouhým odhadem na základě velikosti prostor, přibližně se počítá se 120 m<sup>2</sup>. Celková odhadovaná cena za rekonstrukci prostor činí 111 500 Kč.

**Tabulka 14: Náklady na rekonstrukci**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Položka</b>	<b>Cena bez DPH</b>
Sociální zařízení	20 000 Kč
Vymalování	13 500 Kč
Podlahy	48 000 Kč
Úprava kuchyně + práce	30 000 Kč
<b>Celkem</b>	<b>111 500 Kč</b>

### **Náklady na vybavení kavárny**

V prostoru kavárny se nebude nenacházet žádné vybavení, a tak bude zapotřebí investovat značnou částku do vybavení celé provozovny. V následující tabulce je uveden přehled potřebného vybavení kavárny s pořizovacími cenami. Tyto náklady, jak je z tabulky zřejmé, představují největší položku z celé řady nákladů, které podnikateli vzniknou v prvním roce podnikání. Ceny jednotlivých položek byly odhadovány a zprůměrovány na základě ceníků různých společností.



**Tabulka 15: Náklady na vybavení kavárny**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Položka</b>	<b>Cena bez DPH</b>
Chladicí vitrína	15 000 Kč
Lednice (2 ks)	18 000 Kč
Mrazicí box	7 000 Kč
Výrobník ledu	3 500 Kč
Mixér (2 ks)	3 000 Kč
Elektrická trouba se sporákem a grilem	15 000 Kč
Myčka (2 ks)	20 000 Kč
Dřez (2ks)	8 500 Kč
Sada nádobí + příslušenství	20 000 Kč
Kuchyňská skříň (5 ks)	16 000 Kč
Barový pult	50 000 Kč
Pokladna	5 500 Kč
Stoly (15 ks)	55 000 Kč
Židle (60 ks)	72 000 Kč
Kávovar	150 000 Kč
Police (10 ks)	14 400 Kč
Wifi router	2 500 Kč
Telefon	3 500 Kč
Osvětlení	13 500 Kč
Úklidové pomůcky	2 000 Kč
Ostatní potřebné vybavení	10 000 Kč
Doplňky (dekorace, věšák)	8 000 Kč
<b>Celkem</b>	<b>512 400 Kč</b>

Do **dlouhodobého hmotného majetku** společnosti bude dle účetní jednotky zařazeno vybavení, jehož pořizovací cena přesahuje částku 40 000 Kč. Jedná se o kávovar s pořizovací cenou 150 000 Kč a barový pult v hodnotě 50 000 Kč. Celková cena dlouhodobého hmotného majetku je 200 000 Kč. Tyto položky budou podléhat odpisům a budou odepisovány rovnoměrně podle 2. odpisové skupiny po dobu pěti let. V prvním roce bude odepisováno 11 % a v následujících letech 22,25 %.

**Tabulka 16: Dlouhodobý hmotný majetek**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Položka</b>	<b>1. rok</b>	<b>2. rok</b>	<b>3. rok</b>	<b>4. rok</b>	<b>5. rok</b>
Kávovar	16 500 Kč	33 375 Kč	33 375 Kč	33 375 Kč	33 375 Kč
Barový pult	5 500 Kč	11 125 Kč	11 125 Kč	11 125 Kč	11 125 Kč
<b>Celkem</b>	<b>22 000 Kč</b>	<b>44 500 Kč</b>	<b>44 500 Kč</b>	<b>44 500 Kč</b>	<b>44 500 Kč</b>

### **Náklady na nákup zboží a surovin – variabilní náklady**

V následujících třech tabulkách je provedena kalkulace nákladů na vyráběné dezerty, sezonní snídaně a obědy, které se budou pravidelně obměňovat podle sezonních surovin. Následně je provedena kalkulace vyráběných nápojů a zobrazen ceník nakupovaného zboží, který se ve většině případů dále nezpracovává a prodává se tedy rovnou koncovým zákazníkům. Závěrem je stanovení celkové výše nákladů na nákup zboží a surovin potřebných na jeden měsíc provozu a na jeden rok.

Ceny za jednotlivé suroviny jsou uvedené bez DPH a odráží se od reálných cen poskytnutých od vybraných dodavatelů (Maneo, MAKRO, PAVIN CAFFE CZ). Následně je stanovena prodejní cena za 1 kus a požadovaná marže. Prodejní cena uvedená v následujících tabulkách se liší od prodejní ceny v nápojovém a jídelním lístku uvedeném v příloze č. 2 tím, že nezahrnuje DPH a vzhledem k tomu že společnost je plátcem DPH.

**Tabulka 17: Kalkulace dezertů**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Produkt	Suroviny	Náklady na surovinu	Náklady celkem	Cena 1/12	Prodejní cena za 1/12	Marže
<b>Tvarohový koláč s ovocem</b>	250 g celozrnné mouky	12,50 Kč	140 Kč	12 Kč	45 Kč	275 %
	100 g třtinového cukru	7 Kč				
	120 g másla	17 Kč				
	4x vejce	12 Kč				
	500 g tvarohu	34 Kč				
	120 ml mléka	1,50 Kč				
	30 g kakaa	6 Kč				
	1x pudinkový prášek	5 Kč				
	Ovoce na ozdobu	45 Kč				
<b>Tiramisu</b>	150 g celozrnných piškotů	44 Kč	109 Kč	9 Kč	35 Kč	289 %
	250 g tvarohu	17 Kč				
	350 g ricotty	30 Kč				
	100 ml kávy	6 Kč				
	80 g třtinového cukru	6 Kč				
	30 g kakaa	6 Kč				
<b>Banánový chlébík</b>	300 g celozrnné mouky	15 Kč	53 Kč	4,50 Kč	25 Kč	456 %
	80 g másla	11 Kč				
	80 g třtinového cukru	6 Kč				
	150 ml mléka	2 Kč				
	30 g medu	4 Kč				
	1 vejce	3 Kč				
	1x prášek do pečiva	2 Kč				
	3x banány	10 Kč				
<b>Mrkvový muffin</b>	340 g celozrnné mouky	17 Kč	89 Kč	7,50 Kč	35 Kč	367 %
	20 g mleté skořice	6 Kč				
	1x prášek do pečiva	2 Kč				
	60 g medu	8 Kč				
	150 ml kokosového oleje	36,50 Kč				
	200 ml mléka	3 Kč				
	4x vejce	12 Kč				
	250 g mrkve	4,50 Kč				

**Tabulka 18: Kalkulace snídaní**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Produkt (1 porce)	Suroviny	Náklady na surovinu	Náklady celkem	Cena za produkt	Marže
<b>Ovesná kaše s ovocem</b>	70 g ovesné vločky	1,75 Kč	22,75 Kč	65 Kč	186 %
	300 ml mléka	4 Kč			
	15 g med	2 Kč			
	ovoce	15 Kč			
<b>Palačinky s marmeládou (2 ks)</b>	1x vejce	3 Kč	11 Kč	60 Kč	445 %
	150 ml mléka	2 Kč			
	70 g celozrnné mouky	3,50 Kč			
	30 g marmeláda	2,50 Kč			
<b>Míchaná vejce</b>	3x vejce	9 Kč	14 Kč	60 Kč	329 %
	10 g másla	2 Kč			
	Sůl, pepř	0,50 Kč			
	1x cibule	2,50 Kč			

**Tabulka 19: Kalkulace obědů**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Produkt (1 porce)	Suroviny	Náklady na surovinu	Náklady celkem	Cena za produkt	Marže
<b>Zeleninové rizoto</b>	100 g rýže arborio	5 Kč	35,25 Kč	112 Kč	218 %
	30 ml bílého vína	1,50 Kč			
	1x cibule	2,50 Kč			
	150 g dýně	3,75 Kč			
	50 g parmazánu	16 Kč			
	30 g másla	6 Kč			
	Sůl, pepř	0,50 Kč			
<b>Salát s hovězím masem</b>	Mix salátů	25 Kč	68 Kč	164 Kč	141 %
	2x rajče	6 Kč			
	1x paprika	11 Kč			
	150 g hovězí přední	22 Kč			
	30 ml olivového oleje	3 Kč			
	Koření	1 Kč			
<b>Sandwich</b>	Toustový celozrnný chléb (2 ks)	4 Kč	29,50 Kč	86 Kč	192 %
	10 g máslo	2 Kč			
	50 g tuňák z konzervy	12,50 Kč			
	1x rajče	3 Kč			
	1x vejce	3 Kč			
	50 g eidam	5 Kč			

V další tabulce č. 20 je provedena kalkulace nákladů na vyráběné nápoje. Ceny jsou uvedeny bez DPH.

**Tabulka 20: Kalkulace vyráběných nápojů**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Produkt	Suroviny	Náklady na suroviny	Náklady celkem	Cena za produkt	Marže
<b>Káva</b>	Káva zrno (8 g)	6,19 Kč	6,68 Kč	Espresso 31 Kč	364 %
	2 ks cukr	0,49 Kč		Turecká káva 23 Kč	244 %
			13,36 Kč	Double espresso 56 Kč	319 %
<b>Káva se šlehačkou</b>	Káva zrno (8 g)	6,19 Kč	11,68 Kč	Vídeňská káva 40 Kč	242 %
	0,2 l šlehačka	5 Kč		Ledová káva 56 Kč	379 %
	2 ks cukr	0,49 Kč			
<b>Káva s mlékem</b>	Káva zrno (8 g)	6,19 Kč	10,08 Kč	Capuccino 33 Kč	227 %
	0,2 l mléko	3,40 Kč		Latte macchiato 35 Kč	247 %
	2 ks cukr	0,49 Kč		Espresso macchiato 33 Kč	227 %
<b>Horká čokoláda se šlehačkou</b>	1 ks horká čokoláda	16,89 Kč	25,78 Kč	40 Kč	55 %
	0,2 l mléko	3,40 Kč			
	0,2 l šlehačka	5 Kč			
	2 ks cukr	0,49 Kč			
<b>Čaj</b>	Čaj	2,09 Kč	2,58 Kč	22 Kč	753 %
	2 ks cukr	0,49 Kč			
<b>Svařené víno</b>	0,2 l víno	14,54 Kč	16,77 Kč	35 Kč	109 %
	1 ks koření	1,74 Kč			
	2 ks cukr	0,49 Kč			

Další tabulka obsahuje ceník nakupovaného zboží. Ceny jsou uvedeny bez DPH a vychází z reálných čísel poskytnutých dodavateli.

**Tabulka 21: Ceník nakupovaného zboží**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle cenové nabídky vybraných dodavatelů)

<b>Položka</b>	<b>Nákupní cena za položku</b>	<b>Cena za jednotku</b>
<b>Káva</b>		
100% bio arabica PAVIN CAFFE 8 g/1000 g	774,35 Kč	6,19 Kč
<b>Teplé nápoje</b>		
Horká čokoláda tmavá/bílá 30 ks	506,6 Kč	16,89 Kč
Čaj Lipton 25 ks	52,17 Kč	2,09 Kč
Koření na svařené víno 20 ks	34,78 Kč	1,74 Kč
<b>Nealkoholické nápoje</b>		
Coca cola/ coca cola light 0,33 l/24 ks	381,84 Kč	15,91 Kč
Fanta 0,33 l/24 ks	381,84 Kč	15,91 Kč
Sprite 0,33 l/24 ks	381,84 Kč	15,91 Kč
Kinley tonic 0,25 l/24 ks	381,84 Kč	15,91 Kč
Džus Granini 0,2 l/24 ks	373,68 Kč	15,57 Kč
Voda Bonaqua 0,25 l/24 ks	123,12 Kč	5,13 Kč
Lázeňský mošt bio 0,33 l/1 l	33,91 Kč	11,30 Kč
<b>Víno</b>		
Chardonnay Mikulov 0,1 l/1 l	54,55 Kč	5,46 Kč
Rosé Mikulov 0,1 l/ 0,75 l	59,50 Kč	7,93 Kč
Modrý Portugal Mikulov 0,1 l/0,75 l	54,55 Kč	7,27 Kč
Bohemia Sekt demi sec 0,75 l	114,88 Kč	x
<b>Doplňkový sortiment</b>		
Cukr třtinový 200 ks	68,43 Kč	0,34 Kč
Cukr bílý 1000 ks	150,00 Kč	0,15 Kč
Mléko 0,1 l/1 l	16,96 Kč	1,70 Kč
Smetana 0,1 l/1 l	25,00 Kč	2,50 Kč
Včelí med 15 g/96 ks	291,84 Kč	3,04 Kč
Kelímek 50 ks	51,24 Kč	1,02 Kč
Víčko na kelímek 1000 ks	830	0,83 Kč

**Předpokládané celkové náklady na nákup zboží a surovin**

Další značnou částku nákladů tvoří náklady na nákup zboží a surovin. Počítala jsem s návštěvností 145 lidí za den (viz tabulka č. 27 – realistická varianta). Dále jsem vycházela z provedeného výzkumu, ze kterého je zřejmé, že 58 % (84) respondentů si

koupí 2 a více položek z nabídky, tedy kávu, k tomu nějaký nealkoholický nápoj nebo dezert či pokrm. Zbýlých 42 % (61) respondentů uvedlo, že si objedná většinou jeden produkt. Průměrné náklady na tyto položky jsem spočítala na základě výše uvedených kalkulací. Dále počítám s průměrnou otevírací dobou 29 dní v měsíci.

**Tabulka 22: Předpokládané celkové náklady na nákup zboží a surovin**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Průměrné náklady na jednu položku	Průměrné náklady za všechny položky	Počet respondentů	Počet zakoupených položek	Náklady na měsíc
Káva	10,45 Kč	20,4 Kč	84	2	99 389 Kč
Ostatní nápoje	11,37 Kč				
Suroviny pro přípravu dezertů a pokrmů	38,3 Kč		61	1	36 088 Kč
<b>Celkem</b>	<b>60,12 Kč</b>				<b>135 477 Kč</b>

### Celkové náklady před zahájením provozu

Celková cena nákladů před zahájením provozu dosahuje výše 780 168 Kč. Náklady na nákup zboží a surovin pro zahájení provozu byly vykalkulovány na 135 477 Kč vynásobením nákladů na jeden kus výrobku s odhadovaným množstvím prodeje.

**Tabulka 23: Celkové náklady před zahájením provozu**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Cena bez DPH
Náklady na založení společnosti	11 150 Kč
Náklady na propagaci	5 641 Kč
Náklady na rekonstrukci	111 500 Kč
Náklady na vybavení	512 400 Kč
Náklady na nákup zboží a surovin	135 477 Kč
Nákup hygienických a kancelářských pomůcek (koště, mop, saponáty apod.)	4 000 Kč
<b>Celkem</b>	<b>780 168 Kč</b>

#### 4.5.2 Zahajovací rozvaha

Základní kapitál je složen majitelkou společnosti ve výši 250 000 Kč. Tato částka nestačí na pokrytí veškerých nákladů na zahájení provozu, proto bude majitelka nucena si vzít úvěr od banky ve výši 600 000 Kč. Výše částky úvěru byla zvolena tak, aby měl podnik dostupné finanční prostředky v pokladně a určitou rezervu na bankovním účtu pro případné krytí ztrát, které mohou v prvním roce fungování vzniknout.

Na straně aktiv se nacházejí údaje o dlouhodobém majetku a oběžných aktivech. Do dlouhodobého hmotného majetku byly zahrnuty odepisované položky, jako jsou kávovar a barový pult v hodnotě 200 000 Kč. Dále položky, které nepodléhají odpisům, tedy náklady na rekonstrukci a zbylé vybavení kavárny byly zařazeny do drobného hmotného majetku a vyčísleny na 423 900 Kč. Oběžný majetek obsahuje uvažované zásoby zboží a surovin včetně hygienických a kancelářských pomůcek na jeden měsíc provozu v celkové částce 32 000 Kč. Poslední položkou oběžných aktiv byl vyčíslen krátkodobý finanční majetek, který zahrnuje peněžní prostředky v pokladně v částce 6 000 Kč a na bankovním účtu v částce 80 623 Kč.

Zahajovací rozvahu ke dni vzniku podniku lze vidět v následující tabulce.

**Tabulka 24: Zahajovací rozvaha**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

AKTIVA		PASIVA	
<b>Dlouhodobý majetek</b>	<b>623 900 Kč</b>	<b>Vlastní zdroje</b>	<b>250 000 Kč</b>
Dlouhodobý hmotný majetek	200 000 Kč	Základní kapitál	250 000 Kč
Drobný hmotný majetek	423 900 Kč		
<b>Oběžná aktiva</b>	<b>226 100 Kč</b>	<b>Cizí zdroje</b>	<b>600 000 Kč</b>
Zásoby	139 477 Kč	Bankovní úvěr	600 000 Kč
Krátkodobý finanční majetek	86 623 Kč		
• Peníze v pokladně	6 000 Kč		
• Peníze na bankovním účtu	80 623 Kč		
<b>Aktiva celkem</b>	<b>850 000 Kč</b>	<b>Pasiva celkem</b>	<b>850 000 Kč</b>



#### 4.5.3 Bankovní úvěr

Po vyčerpání veškerých vlastních zdrojů bude majitelka potřebovat bankovní podnikatelský úvěr, ze kterého bude financovat zbylé náklady na rozjezd podnikání.

Po srovnání nabídek úvěrů od různých bank bylo rozhodnuto o poskytnutí úvěru od společnosti **Equa bank** v podobě malého podnikatelského úvěru nezajištěného. Záruka klienta spočívá v avalované blankosměnce, protože banka nevyžaduje zajištění úvěru majetkem. Finanční prostředky lze využít i bez dokládání účelu. Je zde také možnost předčasného splacení nebo provedení mimořádné splátky.

Úvěr bude sjednán na 5 let ve výši 600 000 Kč. Měsíční splátka úvěru činí 12 281 Kč při úrokové sazbě 8,4 % p. a. Splácení bude probíhat anuitní měsíční splátkou z účtu vedeného u Equa bank, splatnost úvěru je 60 měsíců. Celkem tedy bude zaplaceno 736 861 Kč, z čehož přeplatek na úrocích činí 136 860 Kč (33).

Celkový splátkový kalendář je uveden v příloze č. 3.

#### 4.5.4 Mzdové náklady

Rozložení týmu kavárny bude zastávat celkem 6 pracovních pozic o celkové kapacitě 9 pracovníků, z toho sedm bude zaměstnáno na hlavní pracovní poměr a zbylí dva jako externí pracovníci. Mzda zaměstnanců byla stanovena dle průměrné mzdy, která se nabízí ve Slavkově u Brna za konkrétní pozici. V následující tabulce jsou uvedené hrubé měsíční mzdy vždy na jednoho zaměstnance, který pracuje na hlavní pracovní poměr a celkové měsíční mzdové náklady na potřebný počet zaměstnanců na jednotlivých pozicích včetně sociálního pojištění 25 % a zdravotního pojištění 9 %. Za externí pracující zaměstnavatel neodvádí sociální a zdravotní pojištění, proto o nich v následující tabulce není zmínka. Dále se v prvních třech letech fungování podniku nepředpokládá navýšení mezd zaměstnanců.

**Tabulka 25: Mzdové náklady na jednotlivé zaměstnance**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Pozice	Počet zaměstnanců	Hrubá mzda jednoho zaměstnance	pojištění SP a ZP 34 %	Celkové mzdové měsíční náklady na zaměstnance včetně pojištění
Majitel (provozní)	1	25 000 Kč	8 500 Kč	33 500 Kč
Servírka	2	19 000 Kč	6 460 Kč	50 920 Kč
Barista	2	20 000 Kč	6 800 Kč	53 600 Kč
Cukrářka	2	20 000 Kč	6 800 Kč	53 600 Kč
<b>Celkem</b>				<b>191 620 Kč</b>

#### 4.5.5 Provozní náklady

Provozní náklady je nutné vynaložit každý měsíc a jsou nezbytné pro správný chod podniku. Tyto náklady se dělí do dvou skupin. **Fixní náklady** jsou ty, které musí podnik vynaložit za každých okolností, tzn. i v případě poklesu tržeb. Další skupinou jsou **variabilní**, které jsou spojované s objemem produkce a podnik si je může v případě potřeby upravit. V následující tabulce jsou zobrazeny výše zmíněné náklady na provoz podniku za jeden měsíc a za první tři roky podnikání. Některé položky z těchto nákladů již byly kalkulovány v předchozích kapitolách. Pro přehlednost jsou v položce nákup zboží a surovin také zahrnuty hygienické a kancelářské potřeby. Dále se počítá s tím, že se ve druhém roce podnikání navýší variabilní náklady o 5 % oproti prvnímu roku a ve třetím roce o 10 % oproti druhému roku. Toto navýšení by mohlo být způsobeno známostí podniku a stálými zákazníky. Ceny jsou uvedeny bez DPH.

**Tabulka 26: Provozní náklady**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Položka</b>	<b>Za měsíc</b>	<b>Za první rok</b>	<b>Za druhý rok</b>	<b>Za třetí rok</b>
Nájem	23 000 Kč	276 000 Kč	276 000 Kč	276 000 Kč
Energie	8 000 Kč	96 000 Kč	96 000 Kč	96 000 Kč
Internet + mobilní tarif	1 098 Kč	13 176 Kč	13 176 Kč	13 176 Kč
EET	413 Kč	4 956 Kč	4 956 Kč	4 956 Kč
Doména	49 Kč	588 Kč	588 Kč	588 Kč
Mzdové náklady	191 620 Kč	2 299 440 Kč	2 299 440 Kč	2 299 440 Kč
Vedené účetnictví	5 000 Kč	60 000 Kč	60 000 Kč	60 000 Kč
Uklízečka	2 000 Kč	24 000 Kč	24 000 Kč	24 000 Kč
Splátka úvěru	12 281 Kč	147 372 Kč	147 372 Kč	147 372 Kč
Odpisy	1 834 Kč	22 000 Kč	44 500 Kč	44 500 Kč
Ostatní náklady (pojištění, odpad, apod.)	1500 Kč	18 000 Kč	18 000 Kč	18 000 Kč
Náklady na založení	-	11 150 Kč	-	-
Náklady na propagaci	-	5 641 Kč	-	-
Náklady na rekonstrukci	-	111 500 Kč	-	-
Náklady na vybavení	-	512 400 Kč	-	-
<b>Fixní náklady celkem</b>	<b>246 795 Kč</b>	<b>3 602 223 Kč</b>	<b>2 984 032 Kč</b>	<b>2 984 032 Kč</b>
Nákup zboží a surovin	139 477 Kč	1 673 724 Kč	1 757 410 Kč	1 933 151 Kč
<b>Variabilní náklady celkem</b>	<b>139 477 Kč</b>	<b>1 673 724 Kč</b>	<b>1 757 410 Kč</b>	<b>1 933 151 Kč</b>
<b>Celkem</b>	<b>386 272 Kč</b>	<b>5 275 947 Kč</b>	<b>4 741 442 Kč</b>	<b>4 917 183 Kč</b>

#### 4.5.6 Přepokládané výnosy

Předpokládané výnosy budou vycházet z provedeného výzkumu, ze kterého vyplývá, že útrata respondentů se pohybuje v rozmezí 101–200 Kč, tedy v průměru utratí 151 Kč. Pro účel výpočtu předpokládaných tržeb je to 136 Kč bez DPH za jednu návštěvu. Tato částka odpovídá zhruba 2-3 položkám z nabídky kavárny. Jejich objednávka se ve většině případů skládá z kombinace nápojů a pokrmů. Průměrná cena za nápoj byla stanovena na 39 Kč bez DPH a průměrná cena za pokrm na 69 Kč bez DPH. Dále se počítá

s průměrnou otevírací dobou 29 dní v měsíci a kapacitou 55 míst k sezení. Dle vlastních zkušeností jsem odhadla, že obrátka na jedné židli je v průměru 1 hodina. Jak již bylo zmíněno v kapitole 4.3 Provozní plán, otevírací doba kavárny bude od pondělí do pátku 7:00 – 19:00 h (celkem 12 hodin za den) a o víkendu 9:00 – 18:00 h (celkem 9 hodin za den), tedy průměrně 11 hodin denně. Na jedné židli se denně vystřídá v průměru 11 lidí. Kapacita při 100% vytíženosti je ve všední dny 660 a o víkendu 495 zákazníků za den v průměru 578 lidí. Na základě toho jsem sestavila hrubě odhadovaný plán tržeb, který by se mohl blížit realitě. Plán je sestaven ve třech variantách v pesimistické (15 % obsazenost), realistické (25 % obsazenost) a optimistické (35 % obsazenost).

**Tabulka 27: Předpokládané výnosy**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Varianta</b>	<b>Počet zákazníku za den</b>	<b>Denní příjem</b>	<b>Měsíční příjem</b>	<b>Roční příjem</b>
Pesimistická	87	11 832 Kč	343 128 Kč	4 117 536 Kč
Realistická	145	19 720 Kč	571 880 Kč	6 862 560 Kč
Optimistická	376	51 136 Kč	1 782 944 Kč	21 395 328 Kč

#### **4.5.7 Předpokládaný výsledek hospodaření v prvních letech**

Z výše zmíněných vypočítaných tabulek jsou zřejmé výnosy i náklady. V této kapitole budou brány v úvahu výnosy v realistické variantě. V druhém roce podnikání předpokládám přírůstek výnosů o 5 % oproti prvnímu roku z důvodu získání stálých zákazníků a většímu povědomí o podniku a ve třetím roce o 10 % oproti druhému roku z důvodu rostoucího zájmu o již zaběhnutý podnik. Variabilní náklady, jak již bylo zmíněno v kapitole 4.5.5 Provozní náklady, jsou zvýšené stejným způsobem jako výnosy. Nyní se může spočítat výsledek hospodaření, kde se od výnosů odečtou náklady a odpisy a tím vznikne základ daně, z kterého se poté odvede daň z příjmu právnických osob ve výši 19 %. Následující tabulka zobrazuje plán s konkrétními čísly.

V prvním roce je výsledek hospodaření po zdanění 1 267 337 Kč. V dalších letech je pak zaznamenán růst. V první řadě bude zisk využit na zlepšování poskytovaných služeb. Zejména se bude jednat o lepší a modernizovanější technologie. Konkrétně může být nakoupeno více vybavení na výrobu dezertů, neboť se počítá s rozšířením nabízeného

sortimentu. Dále se budou moci zavést slevy v podobě 4 + 1 káva zdarma. Zaměstnancům bude umožněno rozvíjet své dosavadní získané zkušenosti formou kurzů a školení.

**Tabulka 28: Předpokládaný výsledek hospodaření v prvních třech letech podnikání**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	<b>První rok</b>	<b>Druhý rok</b>	<b>Třetí rok</b>
Výnosy (tržby)	6 862 560 Kč	7 205 688 Kč	7 926 257 Kč
Náklady	5 275 947 Kč	4 741 442 Kč	4 917 183 Kč
Odpisy	22 000 Kč	44 500 Kč	44 500 Kč
Základ daně	1 564 613 Kč	2 419 746 Kč	2 964 574 Kč
Daň 19 %	297 276 Kč	459 752 Kč	563 269 Kč
<b>Výsledek hospodaření po zdanění</b>	<b>1 267 337 Kč</b>	<b>1 959 994 Kč</b>	<b>2 401 305 Kč</b>

## 4.6 Cash flow

Výkaz cash flow (CF) popisuje stav peněžních prostředků na začátku a na konci období.

Při uvažování v realistické variantě nebude mít podnik s CF žádný problém a lze konstatovat, že již po prvním roce by mohl předčasně splatit bankovní úvěr, a i tak by CF zůstal kladný v nadcházejících letech.

Následující tabulka zobrazuje cash flow za první tři roky podnikání.

**Tabulka 29: Cash flow za první tři roky podnikání**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	<b>První rok</b>	<b>Druhý rok</b>	<b>Třetí rok</b>
Peněžní prostředky na začátku období	850 000 Kč	1 969 965	3 782 587 Kč
Zisk po zdanění (+)	1 267 337 Kč	1 959 994 Kč	2 401 305 Kč
Splátka úvěru (-)	147 372 Kč	147 372 Kč	147 372 Kč
<b>Peněžní prostředky na konci období</b>	<b>1 969 965 Kč</b>	<b>3 782 587 Kč</b>	<b>6 036 520 Kč</b>

## 4.7 Bod zvratu

Analýza bodu zvratu ukazuje, jakého minimálního objemu výroby je nezbytné dosáhnout k tomu, aby výnosy pokryly celkové náklady neboli náklady variabilní a fixní. Jako bod

zvratu se tedy označuje bod, kdy se celkové výnosy rovnají celkovým nákladům. V tomto bodě nemá podnik ani zisk, ani ztrátu.

Pro zjištění bodu zvratu bude uplatněn způsob výpočtu pro heterogenní produkci. Bod zvratu v tomto případě udává, jakých minimálních tržeb musí podnik dosáhnout, aby byl schopen uhradit fixní náklady při nulovém zisku. V rámci této kapitoly bakalářské práce bude stanoven bod zvratu při nulových tržbách.

Nejprve musí být stanovena výše variabilních nákladů na jednu korunu celkových tržeb, přičemž jsem vycházela z tabulky č. 26. V případě celkových výnosů jsou brány v úvahu výnosy realistické varianty z tabulky č. 28. Vymezené je dáno vztahem  $v_{jt} = VN/TR$ .

**Tabulka 30: Bod zvratu za první tři roky podnikání**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	První rok	Druhý rok	Třetí rok
VN	1 673 724 Kč	1 757 410 Kč	1 933 151 Kč
TR	6 862 560 Kč	7 205 688 Kč	7 926 257 Kč
VN/TR	0,2438920752605442	0,2438920475046935	0,2438920413506653

V následující tabulce je vypočítaný bod zvratu v případě nulových tržeb pro první tři roky podnikání. Bod zvratu se vypočítá na základě vztahu:  $Q(BZ) = FN/(1 - v_{jt})$  neboli fixní náklady/příspěvek k tržbám. Z výpočtu vyplývá, že podnik musí v prvním roce podnikání dosáhnout minimálních tržeb ve výši 4 764 165 Kč, ve druhém a třetím roce alespoň 3 946 569 Kč, aby pokryl celkové fixní náklady. Zároveň při tomto objemu tržeb bude zisk kavárny nulový.

**Tabulka 31: Bod zvratu v případě nulových tržeb za první tři roky podnikání**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	První rok	Druhý rok	Třetí rok
FN	3 602 223 Kč	2 984 032 Kč	2 984 032 Kč
$1 - v_{jt}$	0,7561079247394558	0,7561079524953065	0,7561079586493347
<b>Q (BZ)</b>	<b>4 764 165 Kč</b>	<b>3 946 569 Kč</b>	<b>3 946 569 Kč</b>

## 4.8 Doba návratnosti investice

Návratnost investice udává, za jakou dobu se nám vrátí počáteční investice. Doba návratnosti je vypočtena na základě počáteční investice, která v rámci této bakalářské práce představuje vklad majitele, který činí 250 000 Kč a bankovní úvěr v hodnotě 600 000 Kč, a která je podělena ziskem po zdanění, kde je brán v úvahu čistý zisk v realistické variantě z tabulky č. 28, který činí 1 267 337 Kč. V následující tabulce je zobrazena doba návratnosti investice za první rok pouze v realistické variantě, která je 0,67 roku.

**Tabulka 32: Doba návratnosti investice za první rok**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Doba návratnosti investice za první rok</b>	
Investice	850 000 Kč
Čistý zisk	1 267 337 Kč
<b>Doba návratnosti investice</b>	<b>0,67 roku</b>

## 4.9 Analýza rizik

Každé podnikání s sebou nese určitá rizika a úkolem podnikatele je tato rizika dobře identifikovat a následně najít vhodnou cestu k jejich minimalizaci či úplné eliminaci, aby nedošlo k ohrožení podniku. U analýzy rizik budu vycházet zejména ze SWOT analýzy, která byla provedena v kapitole 3.4, ale také z nejčastějších rizik, která jsou s gastronomickým provozem spojována. Následně bude provedeno vyhodnocení níže uvedených rizik s navrhovanými opatřeními. Pro analýzu rizik kavárny BeFit Café jsem zvolila skórovací metodu.

### 1) Nová konkurence

Tento podnikatelský záměr se může někomu zdát zajímavý, a proto zde může vzniknout další takový podnik, který vycítí příležitost. Stejně tak některý ze stálých konkurentů může začít vyrábět stejné dezerty a odlákat tak kavárně potenciální zákazníky a ovlivnit poptávku po zdravých dezertech. V této lokalitě je velice málo pravděpodobné, že by zde došlo k cenovým bojům, neboť trh není zcela přesycený.

## **2) Nedostatek zákazníků**

Nedostatek zákazníků představuje vůbec největší riziko. K tomu, aby kavárna produkovala dostatečný zisk a dokázala tak pokrýt veškeré náklady, je zapotřebí dostatek zákazníků. Jelikož bude kavárna nabízet v této oblasti něco zcela nového, vzniká riziko spojené s malým zájmem o nabízené produkty ze strany zákazníků. Proto je důležité je přesvědčit o kvalitě nabízených produktů například dobrou reklamou, případně zavedením slevových akcí.

## **3) Problémy s dodavateli**

Jak již bylo zmíněno, dodávky veškerého zboží a surovin budou opatřeny vybranými dodavateli. Pro přípravu pokrmů bude zapotřebí mít vždy čerstvé suroviny, proto bude vyžadováno jejich častější dodávání. Pokud by však některý z dodavatelů nesplnil své podmínky a nedodal zboží včas, kavárně by to mohlo způsobit úbytek tržeb, zapříčiněný nedostatkem zboží a produktů z nabídky kavárny.

## **4) Legislativní změny, epidemie koronavirus**

V tomto odvětví podnikání se často mění legislativní podmínky a těžko se dají odhadovat. Neustále dochází ke změnám v zákonech, vyhláškách a ke vzniku nových norem. Je nezbytné dění okolo těchto změn neustále sledovat a pravidelně o nich personál informovat. Důležité je dbát na dodržování hygienických norem, abychom předešli problémům v případě příchodu kontroly. Dalším zásadním problémem by zde mohla být situace kolem nemoci COVID-19, kvůli které by mohlo dojít k uzavření provozovny a následně ke zkrachování.

## **5) Špatné hospodaření se surovinami**

Je důležité se správně naučit hospodařit se skladovanými surovinami, zejména u potravin, které mají kratší dobu trvanlivosti. Aby zde nedošlo ke zbytečnému vázání finančních prostředků, je podstatné postupem času vypožorovat, kolik se v průběhu týdne prodá pokrmů a dezertů, protože ty bohužel déle než týden skladovat nelze. V důsledku toho pak zaopatřit určité množství surovin na jejich přípravu. Obecně platí, co neprodáme, následně vyhodíme.



## 6) Výpověď smlouvy o pronájmu

Výpověď smlouvy o pronájmu by podnikem způsobila značné problémy, ale věřím, že by to neznamenal úplné zrušení podniku. Nemalé ztráty by to samozřejmě zapříčinilo, ale bylo by na místě, co nejrychleji najít náhradní prostory, kde by kavárna ve své činnosti mohla nadále pokračovat. Určité riziko tu ovšem je, protože bychom mohli přijít o stávající zákazníky, pokud bychom se přestěhovali do větší vzdálenosti od tohoto města. Pro podnik by to znamenalo budování si nového jména a klientely.

## 7) Nekvalitní personál

Lidský faktor zde hraje také významnou roli. Podnik nemá šanci na úspěch bez kvalitního personálu. Cílem každého podnikatelského subjektu je uspokojení potřeb svých zákazníků. Neochotný, nepříjemný personál kazí image podniku a vede ke špatnému hodnocení ze strany zákazníků a k neochotě se do kavárny vracet.

### 4.9.1 Opatření k minimalizaci rizik

V této části jsou klasifikována výše zmíněná rizika stanovením hrozby působící na podnik s návrhem opatření k jejich minimalizaci a novou hodnotou rizika. V závěru kapitoly jsou naměřená rizika znázorněna v pavučinovém grafu, kde lze graficky vidět původní a novou hodnotu.

Pro klasifikaci rizik je využita škála 1-10, která riziku přiřazuje pomocí číselné hodnoty pravděpodobnost (PST) a dopad (D), kde 1 znamená velmi nízkou pravděpodobnost výskytu a nevýznamný dopad rizika a 10 nejvyšší možnou pravděpodobnost a kritickou velikost dopadu. Dále je z pravděpodobnosti a dopadu vypočtena pomocí součinu hrozba (H), která nabývá hodnot 1-100 ( $H=P \cdot D$ ).

**Tabulka 33: Klasifikační stupnice pro hodnocení rizik**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Hodnota rizika	Pravděpodobnost	Hodnota rizika	Dopad
0-2	Velmi nízká	0-2	Nevýznamný
2,1-4	Nízká	2,1-4	Málo významný
4,1-6	Střední	4,1-6	Významný
6,1-8	Vysoká	6,1-8	Velmi významný
8,1-10	Velmi vysoká	8,1-10	Kritický

**Tabulka 34: Kategorie rizika**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Hodnota rizika	Významnost rizika
0-10	Zanedbatelné
11-25	Běžné
26-65	Závažné
66-100	Kritické

**Tabulka 35: Klasifikace rizika**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

č.	Riziko	PST	D	H
1.	Nová konkurence	3	5	15 = běžné
2.	Nedostatek zákazníků	4	9	36 = závažné
3.	Problémy s dodavateli	3	6	18 = běžné
4.	Legislativní změny	6	8	48 = závažné
5.	Špatné hospodaření se surovinami	3	5	15 = běžné
6.	Výpověď smlouvy o pronájmu	3	8	24 = běžné
7.	Nekvalitní personál	4	6	24 = běžné

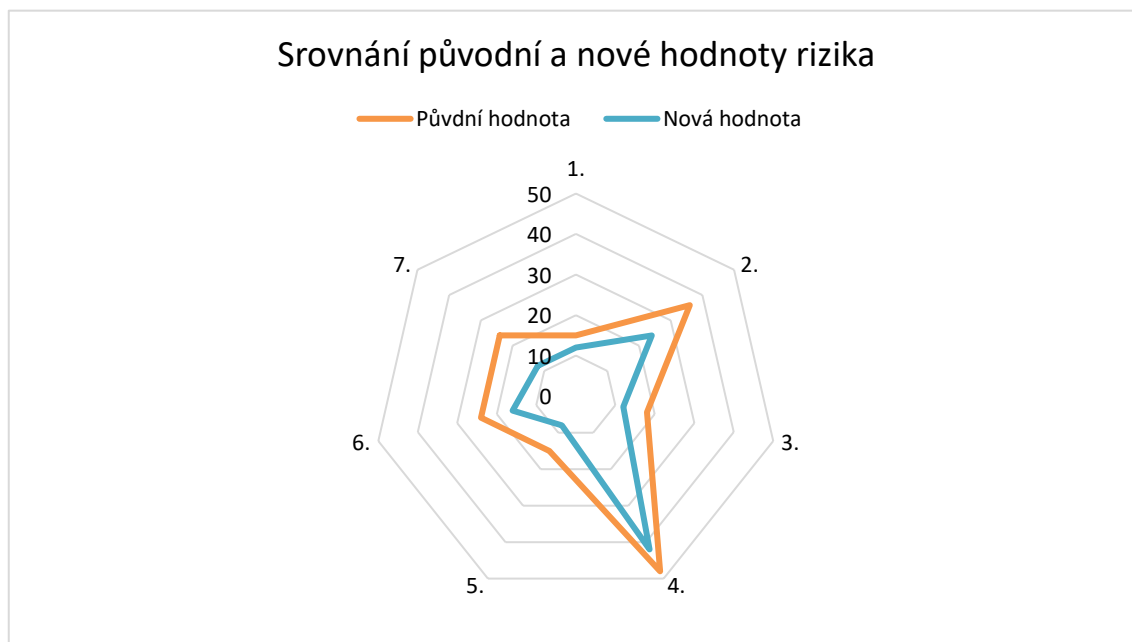
V následující tabulce si lze povšimnout, že po zavedení opatření se hodnota rizika u všech rizik snížila.

**Tabulka 36: Návrhy na opatření vedoucí ke snížení rizika**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

č.	Riziko	Opatření	PST	D	H
1.	Nová konkurence	Získat konkurenční výhody, obměňovat nabídku, snížení cen	3	4	12 = běžné
2.	Nedostatek zákazníků	Dobrá reklama, slevové akce, kvalitní produkty	3	8	24 = závažné
3.	Problémy s dodavateli	Předem sjednané podmínky, více dodavatelů	2	6	12 = běžné
4.	Legislativní změny	Sledovat zákony a vyhlášky, zahájení podnikání po skončení pandemie	6	7	42 = závažné
5.	Špatné hospodaření se surovinami	Naučit se dobře hospodařit se surovinami	2	4	8 = zanedbatelné
6.	Výpověď smlouvy o pronájmu	Udržovat dobrý vztah s majitelem, mít pevně sjednané podmínky	2	8	16 = běžné
7.	Nekvalitní personál	Motivovat zaměstnance, kurzy, školení	2	6	12 = běžné

Naměřené hodnoty původního rizika (hrozby) a rizika po zavedení opatření jsou znázorněny v následujícím grafu.



**Graf 11: Mapa rizik**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

## ZÁVĚR

Hlavním cílem bakalářské práce bylo zpracování podnikatelského záměru na založení kavárny ve městě Slavkov u Brna, která se bude zaměřovat na výrobu zdravější verze dezertů. Pro dosažení hlavního cíle bylo nezbytné splnit jednotlivé dílčí cíle, které byly zpracovány na základě teoretické části v části analytické. V poslední části vznikl samotný návrh řešení.

Bakalářská práce se skládá celkem ze tří částí. V první teoretické části bylo nezbytné definovat základní pojmy, právní formy podnikání a strukturu podnikatelského plánu k pochopení dané problematiky. Poté byly vymezeny metody analýzy týkající se podnikatelského záměru SLEPT a Porterův model konkurenčních sil. Následně byl popsán marketingový mix a marketingový výzkum. Závěrem této části byla popsána metoda SWOT, která analyzuje silné a slabé stránky podniku, příležitosti a hrozby. Tato část práce vychází z odborné literatury a je stěžejní pro část analytickou.

Druhá část práce obsahovala provedení výše zmíněných analýz včetně provedení marketingového výzkumu osobní formou dotazování s analýzou jeho výsledků, za účelem zjistit účelnost vybudování kavárny ve městě. Díky těmto analýzám se mi podařilo najít mezeru na trhu, kterou kavárna vyplní svými odlišnými produkty.

Návrhová část se věnovala zpracování vlastního návrhu podnikatelského záměru založeného na struktuře podnikatelského plánu popsaného v teoretické části. Z počátku kapitoly jsou uvedeny základní údaje o společnosti a následně byl vypracován organizační, provozní a marketingový plán kavárny, kde jsou vypracovány jednotlivé parametry marketingového mixu. Pro úspěšné zahájení podnikání je zapotřebí vypracovat kvalitní finanční plán, který má za úkol odhalit reálnost projektu. V rámci finančního plánu byly kalkulovány potřebné náklady a předpokládané výnosy v pesimistické, realistické a optimistické variantě, které byly stanoveny na základě dotazníkového šetření, dále zahajovací rozvaha a předpokládaný výsledek hospodaření. Také bylo zjištěno, že k realizaci projektu bude zapotřebí obstarat bankovní úvěr. Kapitola pokračuje výpočtem cash flow, bodu zvratu a dobou návratnosti investice. Zakončena je analýzou rizik projektu, kde jsou uvedeny hodnoty stanovených rizik s návrhem jejich možností opatření vedoucí k jejich eliminaci.

Prostřednictvím provedených analýz a finančního plánu, ve kterém vyšly zejména kladné hodnoty výsledku hospodaření v prvních třech letech podnikání, vyplývá, že je možné tento podnikatelský záměr realizovat, nicméně vždy mohou realizovatelnost podnikatelského plánu ztížit případná rizika a hrozby. Každý úspěšný podnikatel musí s takovou situací počítat, být na ni připraven a nenechat si významným způsobem ovlivnit svoji cestu k praktické tvorbě tohoto plánu.

## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- (1) SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. *Základy podnikání: Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3339-5.
- (2) MARTINOVÍČOVÁ, Dana, Miloš KONEČNÝ a Jan, VAVŘINA. *Úvod do podnikové ekonomiky*. 2., aktualizované vydání. Praha: Grada, 2019. ISBN 978-80-271-2034-5.
- (3) Podnik (Business, Enterprise). *ManagementMania* [online]. [cit. 2020-10-08]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/podnik>.
- (4) Právní formy podnikání pro fyzické a právnické osoby. *Ipodnikatel portál pro začínající podnikatele* [online]. [cit. 2020-10-09]. Dostupné z: <https://www.ipodnikatel.cz/pravni-formy-podnikani-pro-fyzicke-a-pravnicke-osoby>.
- (5) SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ. *Podniková ekonomika*. 6., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2015. ISBN 978-80-7400-274-8.
- (6) HISRICH, Robert D. a Michael P. PETERS. *Založení a řízení nového podniku*. Praha: Victoria Publishing, 1996. ISBN 80-85865-07-6.
- (7) SRPOVÁ, Jitka a kolektiv. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.
- (8) FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-0939-2.
- (9) KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1605-0.
- (10) Analýza vnějšího okolí podniku (SLEPTE). *Altaxo* [online]. [cit. 2020-10-14]. Dostupné z: <https://www.altaxo.cz/zacatek-podnikani/zalozeni-spolecnosti/analiza-vnejsiho-okoli-podniku-slepte>
- (11) Strategická situační analýza. *Strateg* [online]. [cit. 2020-10-20]. Dostupné z: [https://www.strateg.cz/Strategicka\\_analyza.html](https://www.strateg.cz/Strategicka_analyza.html)

- (12) KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.
- (13) TAHAL, Radek. *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. Praha: Grada Publishing, 2017. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0206-8.
- (14) FORET, Miroslav. *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky*. 2., aktualiz. vyd. Brno: BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0038-4.
- (15) KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4208-3.
- (16) SWOT analýza. *Sun marketing* [online]. [cit. 2020-10-25]. Dostupné z: <https://www.sun.cz/nastroje/navody-pro-klienty/swot-analyza>
- (17) Věkové složení a pohyb obyvatelstva v Jihomoravském kraji – 2019. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2020-10-27]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/vekove-slozeni-a-pohyb-obyvatelstva-v-jihomoravskem-kraji-2019>
- (18) SO ORP Slavkov u Brna. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2020-10-27]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/xb/so\\_orp\\_slavkov\\_u\\_brna](https://www.czso.cz/csu/xb/so_orp_slavkov_u_brna)
- (19) Průměrná hrubá měsíční mzda v Jihomoravském kraji. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2020-04-08]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xb/prumerna-hruba-mesicni-mzda-v-jihomoravskem-kraji>
- (20) Co potřebujete k založení kavárny? *Lázeňská káva* [online]. [cit. 2020-10-27]. Dostupné z: <https://www.lazenskakava.cz/co-potrebuje-k-zalozeni-kavarny/>
- (21) Inflace – druhy, definice, tabulky. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2020-10-28]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/mira\\_inflace](https://www.czso.cz/csu/czso/mira_inflace)
- (22) Indexy spotřebitelských cen - inflace - prosinec 2020. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2021-02-10]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/ci/indexy-spotrebitelskych-cen-inflace-prosinec-2020>
- (23) Měnověpolitické nástroje. *Česká národní banka* [online]. [cit. 2021-02-10]. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/menova-politika/mp-nastroje/>

- (24) Katalog produktů. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2021-04-08] Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/katalog-produktu>
- (25) Zaměstnanost, nezaměstnanost. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2021-04-08] Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xb/zamestnanost-xb>
- (26) Sněmovna souhlasí s odkladem EET na 1.1.2023. *Ministerstvo financí České republiky* [online]. [cit. 2021-3-15] Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/aktualne/tiskove-zpravy/2020/odklad-eet-39700>
- (27) Novela zákona o evidenci tržeb. *Behounek.eu* [online]. [cit. 2021-3-15] Dostupné z: <https://www.behounek.eu/l/novela-zakona-o-evidenci-trzeb/>
- (28) JANČÁŘOVÁ, K. *Základní informace o provozovně* [ústní sdělení]. Kavárna a cukrárna Styl. Palackého náměstí 82, Slavkov u Brna. 22. 4. 2021.
- (29) DRÁPAL, A. *Základní informace o provozovně* [ústní sdělení]. Cukrárna a kavárna U tří císařů. Palackého náměstí 73, Slavkov u Brna. 22. 4. 2021.
- (30) MORDA, M. *Základní informace o provozovně* [ústní sdělení]. Cafe 2 Go. Palackého náměstí 126, Slavkov u Brna. 22. 4. 2021.
- (31) MATĚJKA, J. *Základní informace o provozovně* [ústní sdělení]. Black rose barber cafe. Úzká 680, Slavkov u Brna. 22. 4. 2021.
- (32) Hodnocení. *Google* [online]. [cit. 2021-04-23] Dostupné z: <https://www.google.com>
- (33) Malý podnikatelský úvěr. *Equa bank* [online]. [cit. 2021-01-20] Dostupné z: <https://www.equabank.cz/podnikatele/uvery/maly-podnikatelsky-uver>



## SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Počet obyvatel ve SO ORP Slavkov u Brna .....	31
Graf 2: Vývoj průměrné hrubé měsíční mzdy v JMK v Kč .....	32
Graf 3: Věkový profil žen .....	41
Graf 4: Věkový profil mužů .....	42
Graf 5: Návštěvnost kavárny .....	42
Graf 6: Návštěvnost kavárny v časovém intervalu .....	43
Graf 7: Průměrná útrata .....	43
Graf 8: Nejčastější objednávka v kavárně .....	44
Graf 9: Zájem o novou kavárnu .....	44
Graf 10: Zájem o nabídku sezonních pokrmů .....	45
Graf 11: Mapa rizik .....	75

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Porterův model pěti konkurenčních sil.....	25
Obrázek 2: SWOT analýza.....	28
Obrázek 3: Logo kavárny.....	48
Obrázek 4: Organizační diagram podniku .....	50

## SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Marketingový mix 4P a 4C .....	26
Tabulka 2: Počet obyvatel podle hlavních věkových skupin Slavkova u Brna a okolí.....	30
Tabulka 3: Vývoj HDP v České republice v %.....	35
Tabulka 4: Obecná míra nezaměstnanosti v Jihomoravském kraji v %.....	35
Tabulka 5: Shrnutí SLEPT analýzy.....	37
Tabulka 6: Porovnání stávající konkurence .....	38
Tabulka 7: Shrnutí Porterova modelu .....	40
Tabulka 8: Struktura respondentů dle pohlaví .....	41
Tabulka 9: SWOT analýza.....	46
Tabulka 10: Základní údaje o společnosti.....	48
Tabulka 11: Otevírací doba kavárny .....	51
Tabulka 12: Náklady na založení společnosti.....	55
Tabulka 13: Náklady na propagaci .....	55
Tabulka 14: Náklady na rekonstrukci .....	56
Tabulka 15: Náklady na vybavení kavárny.....	57
Tabulka 16: Dlouhodobý hmotný majetek.....	58
Tabulka 17: Kalkulace dezertů.....	59
Tabulka 18: Kalkulace snídaní.....	60
Tabulka 19: Kalkulace obědů.....	60
Tabulka 20: Kalkulace vyráběných nápojů.....	61
Tabulka 21: Ceník nakupovaného zboží .....	62
Tabulka 22: Předpokládané celkové náklady na nákup zboží a surovin.....	63
Tabulka 23: Celkové náklady před zahájením provozu .....	63
Tabulka 24: Zahajovací rozvaha .....	64
Tabulka 25: Mzdové náklady na jednotlivé zaměstnance.....	66
Tabulka 26: Provozní náklady .....	67

Tabulka 27: Předpokládané výnosy .....	68
Tabulka 28: Předpokládaný výsledek hospodaření v prvních třech letech podnikání .....	69
Tabulka 29: Cash flow za první tři roky podnikání .....	69
Tabulka 30: Bod zvratu za první tři roky podnikání .....	70
Tabulka 31: Bod zvratu v případě nulových tržeb za první tři roky podnikání .....	70
Tabulka 32: Doba návratnosti investice za první rok.....	71
Tabulka 33: Klasifikační stupnice pro hodnocení rizik .....	73
Tabulka 34: Kategorie rizika.....	74
Tabulka 35: Klasifikace rizika .....	74
Tabulka 36: Návrhy na opatření vedoucí ke snížení rizika .....	75

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Dotazník .....	I
Příloha 2: Nápojový a jídelní lístek.....	II
Příloha 3: Splátkový kalendář .....	III

## **Příloha 1: Dotazník**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

**1) Jakého jste pohlaví?**

- a) Muž
- b) Žena

**2) Do jaké věkové kategorie spadáte?**

- a) 18-25 let
- b) 26-35 let
- c) 36-45 let
- d) 46-55 let
- e) 56 a více let

**3) Jak často navštěvujete kavárnu?**

- a) Každý den
- b) 1x týdně
- c) 2-3x za týden
- d) 3x a vícekrát za týden
- e) 1x za měsíc
- f) 1x za rok
- g) Nenavštěvuji

**4) V jakém časovém intervalu nejčastěji navštěvujete kavárnu?**

- a) 7:00–10:00 h
- b) 10:01–13:00 h
- c) 13:01–16:00 h
- d) 16:01–19:00 h

**5) Jaká je Vaše průměrná útrata za jednu návštěvu?**

- a) Méně než 100 Kč
- b) 101–202 Kč
- c) 201-300 Kč
- d) 301 Kč a více

**6) Co si nejčastěji objednáváte v kavárně?**

- a) Kávu
- b) Alkoholické nápoje
- c) Nealkoholické nápoje
- d) Dezert
- e) Lehké občerstvení
- f) Kombinaci výše zmíněných

**7) Uvítali byste novou kavárnu zaměřenou na zdravé dezerty?**

- a) Ano
- b) Ne
- c) Je mi to jedno (nevím)

**8) Uvítali byste nabídku sezonních pokrmů?**

- a) Ano
- b) Ne
- c) Je mi to jedno (nevím)

## Příloha 2: Nápojový a jídelní lístek

(Zdroj: Vlastní zpracování)



### Nápojový a jídelní lístek

#### Káva

Espresso	34 Kč
Double espresso	62 Kč
Espresso macchiato	36 Kč
Espresso lungo	34 Kč
Vídeňská káva	44 Kč
Capuccino	36 Kč
Latte macchiato	39 Kč
Ledová káva se šlehačkou	62 Kč
Turecká káva	25 Kč

#### Teplé nápoje

Horká čokoláda se šlehačkou	44 Kč
Čaj Lipton	24 Kč
Svařené víno	39 Kč

#### Nealkoholické nápoje

Coca cola 0,33l	35 Kč
Coca cola light 0,33l	35 Kč
Fanta 0,33l	35 Kč
Sprite 0,33l	35 Kč
Kinley tonic 0,25l	35 Kč
Džus Granini 0,2l	33 Kč
Voda Bonaqua 0,25l	28 Kč
Lázeňský mošt BIO 0,33l	44 Kč

#### Víno rozlévané

Chardonnay Mikulov 0,1l	22 Kč
Rosé Mikulov 0,1l	22 Kč
Modrý portugal Mikulov 0,1l	22 Kč

#### Šumivé víno

Bohemia Sekt demi sec 0,75l	187 Kč
-----------------------------	--------

#### Dezerty

Tvarohový koláč s ovocem	50 Kč
Tiramisu	39 Kč
Banánový chlebík	28 Kč
Mrkvový muffin	39 Kč

#### Snídaně

Ovesná kaše s ovocem	72 Kč
Palačinky s marmeládou	66 Kč
Míchaná vejce	66 Kč

#### Obědy

Rizoto	123 Kč
Salát s hovězím masem	180 Kč
Sandwich	95 Kč

#### Otevírací doba

Pondělí	7:00 - 19:00
Úterý	7:00 - 19:00
Středa	7:00 - 19:00
Čtvrtek	7:00 - 19:00
Pátek	7:00 - 19:00
Sobota	9:00 - 18:00
Neděle	9:00 - 18:00

### Příloha 3: Splátkový kalendář

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Rok	Měsíc	Počáteční stav (Kč)	Úrok (Kč)	Úmor (Kč)	Konečný stav (Kč)
1	1	600000	4200	8081	591919
1	2	591919	4143	8138	583781
1	3	583781	4086	8195	575587
1	4	575587	4029	8252	567335
1	5	567335	3971	8310	559025
1	6	559025	3913	8368	550657
1	7	550657	3855	8426	542231
1	8	542231	3796	8485	533746
1	9	533746	3736	8545	525201
1	10	525201	3676	8605	516596
1	11	516596	3616	8665	507931
1	12	507931	3556	8726	499206
2	1	499206	3494	8787	490419
2	2	490419	3433	8848	481571
2	3	481571	3371	8910	472661
2	4	472661	3309	8972	463689
2	5	463689	3246	9035	454654
2	6	454654	3183	9098	445555
2	7	445555	3119	9162	436393
2	8	436393	3055	9226	427167
2	9	427167	2990	9291	417876
2	10	417876	2925	9356	408520
2	11	408520	2860	9421	399099
2	12	399099	2794	9487	389611
3	1	389611	2727	9554	380057
3	2	380057	2660	9621	370437
3	3	370437	2593	9688	360749
3	4	360749	2525	9756	350993
3	5	350993	2457	9824	341169
3	6	341169	2388	9893	331276
3	7	331276	2319	9962	321314
3	8	321314	2249	10032	311282
3	9	311282	2179	10102	301180
3	10	301180	2108	10173	291007
3	11	291007	2037	10244	280764
3	12	280764	1965	10316	270448
4	1	270448	1893	10388	260060
4	2	260060	1820	10461	249599
4	3	249599	1747	10534	239066
4	4	239066	1673	10608	228458
4	5	228458	1599	10682	217776



Rok	Měsíc	Počáteční stav (Kč)	Úrok (Kč)	Úmor (Kč)	Konečný stav (Kč)
4	6	217776	1524	10757	207020
4	7	207020	1449	10832	196188
4	8	196188	1373	10908	185280
4	9	185280	1297	10984	174296
4	10	174296	1220	11061	163235
4	11	163235	1143	11138	152097
4	12	152097	1065	11216	140880
5	1	140880	986	11295	129585
5	2	129585	907	11374	118211
5	3	118211	827	11454	106758
5	4	106758	747	11534	95224
5	5	95224	667	11614	83610
5	6	83610	585	11696	71914
5	7	71914	503	11778	60136
5	8	60136	421	11860	48276
5	9	48276	338	11943	36333
5	10	36333	254	12027	24307
5	11	24307	170	12111	12196
5	12	12196	85	12196	0